

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi menuntut perusahaan-perusahaan untuk dapat lebih bersaing. Perusahaan harus memiliki keunggulan dan daya saing, sehingga mampu bertahan di antara perusahaan-perusahaan lain. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Menurut Brahmasari (2009) kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang diinginkan organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok, ataupun organisasi. Kinerja juga dapat diartikan sebagai pemenuhan suatu tugas.

Pengertian kinerja (*performance*) menurut Moehirono (2012) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan sebagai tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin

diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya. Demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya.

Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara mewujudkan kepuasan kerja melalui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang sesuai dengan harapan karyawannya. Semua pemberi kerja menginginkan karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Bagaimanapun, sistem kinerja yang efektif meningkatkan kemungkinan kinerja yang efektif akan terwujud. Sistem manajemen kerja menurut Mathis (2011) terdiri atas proses mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan, dan memberi penghargaan atas kinerja karyawan. Sistem kinerja harus melakukan hal-hal berikut: menyediakan informasi bagi karyawan mengenai kinerja mereka, menjelaskan apa yang diharapkan organisasi, mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pengembangan, serta mendokumentasikan kinerja untuk catatan personal. Bahkan karyawan yang mempunyai maksud baik sekalipun tidak selalu mengetahui apa yang diharapkan atau bagaimana meningkatkan kinerja mereka, yang menyebabkan jenis sistem manajemen kinerja dibutuhkan.

Untuk memajukan suatu perusahaan dibutuhkan adanya keyakinan bahwa segala kerja keras dan upaya harus didukung oleh berbagai kalangan dan banyak pihak. Untuk itu peran karyawan dalam suatu perusahaan sangatlah dibutuhkan demi tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu peran pemimpin juga sangat dibutuhkan. Tidak hanya berperan aktif

memacu karyawannya menyalurkan ide-ide kreatif, tetapi juga bertindak positif demi kemajuan perusahaan.

Selain itu seorang pemimpin harus bersikap bijaksana dalam menghadapi segala permasalahan yang sedang terjadi didalam perusahaan. Timbulnya sikap semangat kerja yang membuat bangkitnya semangat karyawan atau pegawai yang berada diperusahaan adalah suatu titik awal akan adanya sikap antusias yang baik demi menjalankan pekerjaan akan menopang laju kinerja karyawan untuk jenjang selanjutnya. Menjalin relasi yang baik dalam suatu perusahaan baik dari atasan terhadap bawah ataupun sebaliknya, akan menjadikan suatu modal yang sangat berarti penting bahkan akan berpengaruh terhadap kelanjutan dalam lingkungan kerja. Sehingga apa yang telah dilakukan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan mendapat apresiasi lebih dari atasan yang akan dialami oleh karyawan dengan pemimpin perusahaan tersebut. Seorang pemimpin adalah orang yang memberi inspirasi, membujuk, mempengaruhi, dan memotivasi kerja orang lain. Kemampuan untuk memberi inspirasi orang lain adalah unsur tertinggi dari kepemimpinan. Seorang pemimpin harus punya daya tarik personal atau menjadi suri tauladan agar bisa memberi inspirasi bagi orang lain. Membujuk adalah aspek penting lainnya dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus bisa mengubah pikiran bawahannya atau bertindak tegas (Dubrin,2006). Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif serta menghadapi persaingan yang tinggi, agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk

mendukung perubahan organisasi yang lebih maju dan berkembang, maka harus diperlukan gebrakan mengenai adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin bertanggungjawab yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi. Pemimpin yang baik akan mampu dalam menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar karyawan yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi dan memotivasi kerja orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Dengan kata lain kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Setiap pemimpin akan memperlihatkan suatu contoh yang baik agar sikap dan tindaknya mendapatkan pandangan yang nantinya akan menjadi sorotan untuk karyawan. Kepemimpinannya lewat perkataan, sikap serta tingkah lakunya yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi kerja seseorang untuk berprestasi.

Menurut (Sunyoto, 2013) bahwa stres merupakan sesuatu yang wajar dan dialami oleh siapa saja termasuk karyawan. Stres yang dialami oleh karyawan dapat disebabkan oleh berbagai faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Oleh sebab itu organisasi harus dapat

mengelola bagaimana stres yang berdampak negatif terhadap kinerja dialihkan menjadi berdampak positif, meskipun demikian tanggungjawab mengelola stres ini tidak hanya dibebankan kepada organisasi tetapi juga individu karyawan. Beban kerja bukan hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, beban kerja juga bisa berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan di mediasi oleh stres kerja. Beban kerja berlebihan yang pada individu dapat menimbulkan stres dalam pekerjaannya. Karena setiap individu memiliki kapasitas kerja yang terbatas dan butuh waktu istirahat yang cukup. Perusahaan harus meminimalisasi kelebihan beban kerja melalui pencegahan-pencegahan maupun perbaikan keadaan stres tersebut.

Sangat banyak perusahaan yang berkembang di Indonesia saat ini. Perusahaan-perusahaan tersebut bergerak dalam berbagai bidang. Salah satu bidang perbankan di Indonesia yaitu bank BTN. Bank BTN adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan. Produk dalam perusahaan meliputi: tabungan, deposito, giro, KPR subsidi, KPR Platinum, kredit ruko BTN, dan lain-lain.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun dalam penelitian tersebut masih banyak perbedaan hasil penelitiannya. Hasil penelitian yang berbeda – beda juga menunjukkan adanya *research gap* mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang telah dilakukan antara lain :

Tabel 1.1  
Research Gap

| No. | Variabel          | Judul                                                                                                                                    | Penulis                            | Hasil                                                                            |
|-----|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Gaya Kepemimpinan | Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan UKM.                                          | Ronald Sukwadi dan Yonathan (2014) | Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.  |
|     |                   | PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Warna Alam Indonesia)                            | Fajar Wirawan, Edy Rahardja (2015) | Gaya kepemimpinan ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 2.  | Stres Kerja       | PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, STRES KERJA, BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS JEMBER | Nining Ratna Himawat (2014)        | Stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  |
|     |                   | KONFLIK, STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UNIVERSITAS KHAIRUN TERNATE                            | Saina Nur (2013)                   | Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai                         |
| 3.  | Beban Kerja       | PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, STRES KERJA, BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS JEMBER | Nining Ratna Himawat (2014)        | Beban kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan      |

|  |  |                                                                                                                                                                                               |                         |                                                                         |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|  |  | PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN DIVISI <i>SALES CONSUMER</i> PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk. | Muhammad Mahfudz (2017) | Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------|

Berdasarkan table 1.2 jumlah absensi karyawan Agustus-Oktober 2017 semakin meningkat, terutama untuk criteria absensi, cuti, dan izin karyawan. Walaupun criteria absensi alpa tidak ada namun criteria absen izin dapat menunjukkan adanya indikasi menurunnya kinerja karyawan terhadap perusahaan. beberapa karyawan yang mengerjakan tugas tidak sesuai dengan waktu dan target yang di tentukan dan adanya karyawan yang hadir tapi tidak melakukan tugas yang di berikan.

Tabel 1.2  
Data Rekapitulasi Absensi Karyawan  
Agustus-Oktober 2017

| No. | Bulan     | Jumlah Karyawan | Kriteria Absen |       |      |      |
|-----|-----------|-----------------|----------------|-------|------|------|
|     |           |                 | Alpha          | Sakit | Ijin | Cuti |
| 1   | Agustus   | 250             | 0              | 10    | 20   | 30   |
| 2   | September | 250             | 0              | 23    | 13   | 26   |
| 3   | Oktober   | 250             | 0              | 18    | 23   | 17   |

Sumber : Bank BTN Semarang

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka peneliti melakukan penelitian mengenai **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Semarang. .**

## 1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini diadakan untuk salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan Bank BTN Semarang. Sehubungan dengan latar belakang diatas, Penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan beberapa peneliti. Hasil penelitian tersebut secara umum menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, stres kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun pada variabel gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan terjadi perbedaan (*research gap*). Pada penelitian Ronald Sukwadi dan Yonathan (2014) menyatakan bahwa gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian hasil penelitian Fajar Wirawan, Edy Rahardja (2015) menyatakan sebaliknya, yaitu gaya kepemimpinan ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian Nining Ratna Himawat (2014) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian Saina Nur (2013) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nining Ratna Himawat (2014) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Muhammad Mahfudz (2017) bahwa beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan diatas maka akan diadakan penelitian lebih lanjut, maka rumusan masalah dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BTN ?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BTN ?
3. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BTN ?
4. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BTN ?

### **1.3 Batasan Masalah**

Mengingat banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan tidak semua faktor dapat dibahas dalam penelitian ini, maka perlu dilakukan pembatasan masalah dengan maksud agar pembahasan dapat lebih terarah dan tidak terjadi pembahasan yang melebar, maka akan dalam penelitian ini akan dibatasi pada :

1. Responden penelitian ini adalah karyawan Bank BTN Kota Semarang, sehingga hasil penelitian ini belum dapat berlaku kepada karyawan diluar kota semarang
2. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2017.
3. Penelitian ini membatasi penelitian pada pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, stress kerja dan beban kerja. Dengan demikian variabel-variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja karyawan tidak termasuk kedalam ruang lingkup penelitian ini atau penulis dianggap konstan.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

- 1) Menganalisis serta mendiskripsikan pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Bank BTN Semarang.
- 2) Menganalisis serta mendiskripsikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan Bank BTN Semarang.
- 3) Menganalisis serta mendiskripsikan pengaruh Stres Kerja terhadap kinerja karyawan Bank BTN Semarang.
- 4) Menganalisis serta mendiskripsikan pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja karyawan Bank BTN Semarang.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Bagi Peneliti

Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia di Indonesia.

b. Bagi Perusahaan

Hasil-hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi Bank BTN Semarang dalam upayanya merumuskan strategi sumber daya manusia yang tepat guna meningkatkan dan mengembangkan kinerja karyawannya.

c. Bagi Pihak Lain

Dapat memberikan masukan kepada pembacanya terutama pembaca yang berminat dalam penelitian di bidang sejenis

## 1.6 Sistematika penulisan

Untuk mengetahui secara jelas isi dari skripsi ini maka sistematika penulisan disusun sebagai berikut :

### Bab I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan secara garis besar mengenai hal-hal yang akan dibahas dalam skripsi ini, yang meliputi latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

### Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini diuraikan mengenai landasan teori yang memperkuat penelitian yang akan dilakukan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ketiga akan diuraikan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini. Sub bab dari metode penelitian ini adalah variabel penelitian dan definisi operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

### BAB IV : GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai sejarah singkat, visi & misi struktur karyawan dan budaya kerja

### BAB V : PEMBAHASAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai hasil penelitian yang membahas mengenai deskripsi objek penelitian, analisis data serta pembahasan hasil penelitian dan interpretasi hasil

### Bab VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir ini berisi kesimpulan dari hasil keseluruhan penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan yang ada dalam penelitian, dan saran-saran perbaikan yang diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin Wahyudi. 2006. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Surakarta
- Muhammad Mahfudz. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Stres Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan divisi Sales Consumer PT BANK NEGARA Indonesia (Persero) Tbk*. Jakarta
- Encep Saefullah. 2017. *Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. Banten
- Ronald Sukmawandi. 2014. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan UKM*. Aceh
- Wira Ade Saputra. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kayu Lapis Indonesia di Kaliwungu Kendal*. Kendal
- Nining Ratna Himawati. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Keuasan Kerja dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Universitas Jember*. Jember
- Widyatmini. 2008. *Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetisi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok*. Depok
- Dwi Agung Nugroho Arianto. 2013. *Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar*. Demak
- Saina Nur. 2013. *Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Ternate*. Ternate
- A.A Gede Kresnayana Pramana. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Bali

- Hiskia Jonest Runtunuwu. 2015. *Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado*. Manado
- Ari Cahyo Suminar. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja*. Sidoarjo
- Yudha Adityawarman. 2015. *Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot*. Bogor