

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perbankan merupakan industri yang diukur melalui kualitas layanan kepada nasabah dan tingkat kepercayaan. Dalam industri ini, sumber daya manusia memiliki peran besar dalam menentukan kinerja perusahaan dan juga tingkat kepuasan terhadap nasabah. Kualitas layanan pun kerap menjadi faktor yang dapat memengaruhi reputasi sebuah bank. Tidak dapat dipungkiri, pengembangan terhadap sumber daya manusia merupakan hal penting yang harus diperhatikan di industri perbankan. Perusahaan dituntut untuk menciptakan karyawan berintegritas yang mampu memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan perusahaan. (Tribunnews.com, 2021)

Peran sumber daya manusia yang begitu penting dan sangat berperan besar dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka memerlukan pemeliharaan yang baik terhadap sumber daya manusia. Faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah dengan melihat kinerja karyawan nya. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2017:67)

Sebagai gambaran mengenai kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok dapat dilihat dari data target dan realisasi nasabah menabung selama periode Triwulan I Tahun 2019 sampai dengan Triwulan IV Tahun 2021.

Tabel 1.
Target dan realisasi nasabah menabung periode Triwulan I Tahun 2019 s.d Triwulan IV Tahun 2021.

Tahun	Triwulan	Jumlah Nasabah Menabung (Rp Milyar)	Pertumbuhan (%)
2019	I	15,637	-
	II	11,726	-25,01
	III	13,864	18,24
	IV	15,942	14,86
2020	I	11,104	-30,27
	II	14,242	29,90
	III	10,573	-26,70
	IV	13,298	25,78
2021	I	9,702	-32,20
	II	12,350	19,16
	III	14,716	27,29
	IV	10,830	21,76

Sumber : Internal Bank Syariah Indonesia

Berdasarkan data target dan realisasi nasabah menabung selama periode Triwulan I Tahun 2019 sampai dengan Triwulan IV Tahun 2021 cenderung fluktuatif. Dalam hal ini jumlah nasabah menabung tertinggi pada periode triwulan IV 2019 yaitu sebesar Rp 15,92 Milyar, sedangkan jumlah nasabah menabung terendah terjadi pada periode Triwulan I 2021 sebesar Rp 9,7 Milyar, fenomena ini memberikan gambaran mengenai kinerja karyawan PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok.

Peran atasan atau pimpinan dalam mengarahkan karyawan juga menjadi penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan peran pimpinan memiliki keterkaitan dan berpengaruh terhadap kinerja bawahan atau karyawannya. Gaya atau perilaku kepemimpinan merupakan suatu model atau strategi dalam memimpin suatu organisasi atau lembaga. Gaya tersebut ada yang memang bisa dipelajari sebagai suatu ilmu kepemimpinan, namun dalam

pelaksanannya biasanya sedikit banyak dipengaruhi oleh karakter atau kebiasaan yang dimiliki oleh orang tersebut. (Kompasiana.com, 2021).

Diketahui bahwa bawahan akan mengikuti tindakan pimpinan berdasarkan perilakunya, kondisi serta perilaku kerjanya. bahwa Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang merupakan hasil kombinasi dari filosofi, keterampilan, karakteristik, dan sikap yang sering digunakan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. (Kartono, 2018:27)

Upaya PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki para karyawan secara maksimal pimpinan selalu bersikap tegas kepada karyawan dalam menjalankan setiap tugas atau pekerjaannya. Pimpinan selalu menetapkan tugas atau pekerjaan tanpa harus melibatkan karyawan dalam proses penyusunan nya. Karyawan harus menjalankan tugas sesuai dengan perintah pimpinan tanpa diberi kesempatan untuk mengajukan pendapat atau gagasannya. Upaya pimpinan tersebut sering menyebabkan terjadi permasalahan dan pada akhirnya pimpinan tidak mampu secara maksimal untuk pengendalian atas aktivitas yang dilakukan para karyawan. Karyawan merasakan bahwa kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan selama ini telah merugikan para karyawan dan pada akhirnya mempengaruhi pencapaian kinerja yang telah dilakukan diperusahaan.

Berikut penulis telah melakukan pra-kuesioner penelitian berdasarkan dimensi variabel gaya kepemimpinan untuk mengetahui gambaran mengenai kepemimpinan pada PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok dengan melibatkan 30 orang pegawai dengan hasil :

Tabel 2.
Hasil Pra-Kuesioner Kepemimpinan PT Bank Syariah Indonesia
Kantor Cabang Depok Tahun 2022

No.	Gaya Kepemimpinan	Kriteria					Total Responden
		Sangat Tidak setuju	Tidak Setuju	Ragu – Ragu	Setuju	Sangat Setuju	
1.	Pimpinan mampu mengambil keputusan dengan tepat	1	12	15	2	-	30
2.	Pimpinan mampu memotivasi bawahan	5	7	18	-	-	30
3.	Pimpinan mampu berkomunikasi dengan baik	5	6	19	-	-	30
4.	Pimpinan mampu dalam Mengendalikan Bawahan	3	11	14	2	-	30
5.	Pimpinan mampu bertanggung jawab	3	10	15	2	-	30
6.	Kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosi	8	10	12	-	-	30
Total Presentase		13,89%	31,11%	51,67%	3,33%	0%	100%

Sumber : Hasil Pra-Kuesioner yang diolah

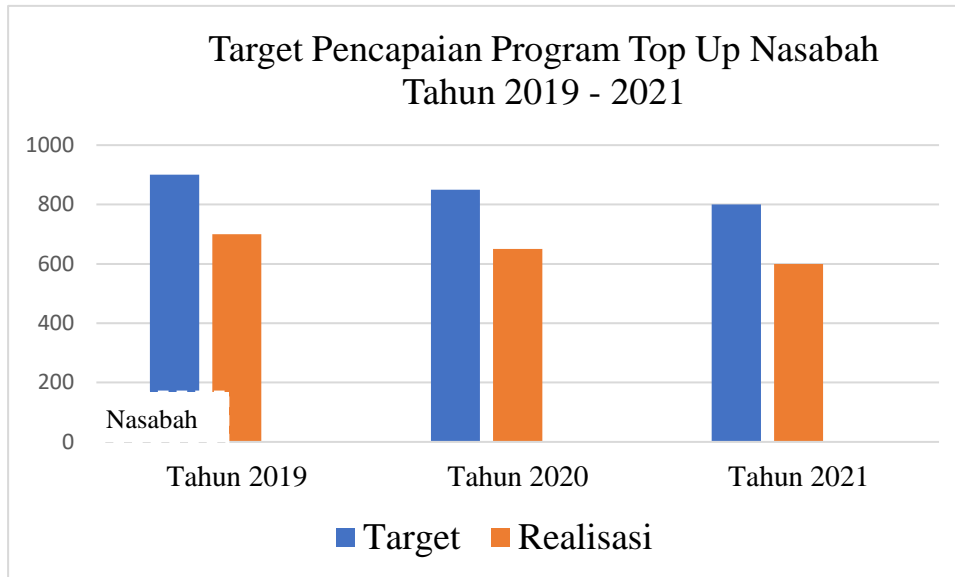
Berdasarkan hasil dari Tabel 1 pra-kuesioner yang dilakukan mengenai kepemimpinan pada PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok, dapat terlihat bahwa lebih banyak responden menjawab Ragu-Ragu sebanyak 51,67% terhadap kepemimpinan pada PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok yang menunjukkan variabel kepemimpinan dalam penerapannya cenderung belum optimal sehingga dengan ini diperlukan adanya evaluasi.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan terbukti penting manfaatnya. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja karyawannya.

Selain peran pimpinan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang untuk menyelesaikan tugas suatu pekerjaan atau sekelompok posisi yang dilakukan dalam keadaan normal dalam jangka waktu tertentu. (Monika, 2018:152).

Dimana beban kerja proses menetapkan jam kerja yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat, ditinjau dari tingkat persaingan dunia perbankan yang begitu tinggi, sumber daya manusia selalu dituntut optimal dalam bekerja. Optimalisasi kerja merupakan pencapaian pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Para karyawan selalu dituntut optimal dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya, tapi disisi lain karyawan mempunyai keterbatasan dalam beban kerja dan kemampuan kerja yang dibebankan, apabila karyawan diberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki maka dampak dari kelebihan beban kerja akan berpengaruh terhadap kesehatan karyawan baik secara moral maupun fisik. (Handi Priadi, 2020:3)

Hal ini diperkuat oleh data yang didapat dari internal perusahaan. Penulis menggunakan data target pencapaian Program Top Up Dana Nasabah pada karyawan yang diadakan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok tahun 2019-2021 digambarkan sebagai berikut :



Sumber : Internal Bank Syariah Indonesia

Gambar 1
Target Pencapaian Program Top Up Nasabah
PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok
Tahun 2019 – 2021

Dari data diatas bisa dilihat adanya penurunan kinerja dengan hasil target team karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok yang belum tercapai atau terealisasi oleh karyawannya. Dari data target dan data yang sudah terealisasi karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok pada tahun 2019 sejumlah 900 Nasabah dan hanya terealisasi 700 nasabah dengan total Rp 7.888.000.000,- . Sedangkan pada tahun 2020 Bank menurunkan target team karena tahun 2016 tidak tercapai dari target 900 nasabah sebelumnya, ditahun 2020 diturunkan menjadi 850 nasabah dan hanya terealisasi 650 nasabah dengan total Rp 5.088.000.000,-. Pada tahun berikutnya yaitu tahun 2021 Bank kembali menurunkan target dari 850 nasabah menjadi 800 nasabah. Karyawan hanya mampu memperoleh atau merealisasi 600 nasabah dengan total Rp 3.697.000.000,- dari target perusahaan 800 nasabah. Menurunnya angka tersebut dapat dijadikan tolak ukur beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, karyawan

perlu adanya solusi terkait penyusunan kembali tugas dan target yang harus dicapai masing-masing divisi, agar target yang ditetapkan perusahaan mampu tercapai atau terealisasi oleh karyawan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan salah satunya melalui *reward* sebagai penunjang untuk membangun kepercayaan diri karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaannya supaya dapat memberikan hasil yang baik kepada setiap pekerjaan yang dilakukannya, hal ini berkaitan dengan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Penghargaan (*reward*) yang telah dipandang sebagai sebuah instrumen yang sangat penting dalam kinerja karyawan. Seorang karyawan yang dihargai dan dimotivasi dengan baik akan merasa bahwa mereka telah dihargai oleh perusahaan atas pekerjaan yang telah mereka kerjakan. Perusahaan diharapkan dapat memberikan penghargaan serta motivasi yang setimpal dari apa yang telah dilakukan oleh pegawainya. Maka dari itu ketergantungan antara kedua belah pihak akan tetap saling membutuhkan sehingga rencana yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar. (Kompasiana.com, 2021)

Banyak hal yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan, untuk itu perusahaan harus berusaha menjamin agar faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan dapat dipenuhi secara maksimal, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi adalah dengan penghargaan (*reward*) sehingga tujuan profitabilitas perusahaan dapat tercapai. Dinyatakan bahwa *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial dan non finansial. (Irfham Fahmi, 2016:57)

Penulis menggunakan data insentif yang diterima karyawan serta data pra-kuesioner penelitian yang telah diolah sebelumnya berdasarkan dimensi variabel *reward* untuk mengetahui gambaran mengenai penghargaan (*reward*) yang diberikan PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok dengan melibatkan 30 orang pegawai dengan hasil Tabel 3 :

Tabel 3.
Insentif Program Top Up Nasabah PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok

Program	Insentif
Program ABATANA	1 Nasabah/20.000
Program LABBAIK	1 Nasabah/20.000
Program BSI Smart	1 Nasabah/20.000
Program QRIS	1 Nasabah/20.000

Sumber : Internal Bank Syariah Indonesia

Berdasarkan data pada tabel 2 dapat dilihat bahwa program pemberian insentif pada karyawan yang masih sangat minim. Hal tersebut dapat menyebabkan sulitnya mengukur kinerja para karyawan khususnya untuk melakukan penilaian dan evaluasi akhir tahun yang merupakan dasar dalam program pemberian *reward* atau bonus tahunan.

Karyawan ingin perusahaan untuk melakukan evaluasi kembali program *reward* yang sudah berjalan, karena jika menghitung insentif yang diterima dari jumlah nasabah yang berminat karyawan merasa cukup sulit ditambah dengan beban kerja yang memang sudah ada sebelumnya. Karyawan merasa keberatan karena setiap divisi mempunyai tanggung jawab pekerjaan yang berbeda-beda, seperti divisi frontliner dimana kami harus melayani nasabah yang datang ke bank setiap hari nya lalu dilanjutkan dengan *follow up* 5 – 10 nasabah setiap sore hari, hal itu membuat pekerjaan menumpuk di sore hari. Karna hal tersebut mengakibatkan

semangat kerja karyawan menjadi menurun dan akhirnya dapat mempengaruhi penilaian kinerja para karyawan di akhir tahun, hal ini sudah kami rasakan pada penilaian kinerja akhir tahun di tahun 2021. (Wawancara: Amiruloh S.E, Divisi Frontliner, PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok, Maret 2022).

Dinyatakan bahwa *reward* adalah pemberian imbal jasa yang layak dan diberikan secara adil kepada karyawan karena telah memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan dari organisasi (B. Flippo, 2019 : 2). Sistem imbalan dan kompensasi yang baik merupakan system yang mampu memberikan jaminan kepuasan terhadap para anggotanya dalam organisasi, yang pada gilirannya memungkinkan bahwa organisasi dapat memperoleh karyawan, memeliharanya, dan memperkerjakannya sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif guna kepentingan organisasi (Sondan P. Siagian, 2019:2)

Tabel 4.
Hasil Pra-Kuesioner *Reward* PT Bank Syariah Indonesia
Kantor Cabang Depok Tahun 2022

No	<i>Reward</i>	Kriteria					Total Responden
		Sangat Tidak setuju	Tidak Setuju	Ragu – Ragu	Setuju	Sangat Setuju	
1.	Gaji/upah yang diberikan telah memenuhi prinsip keadilan.	-	2	10	18	-	30
2.	Pemberian insentif dari perusahaan telah sesuai dengan volume beban kerja.	5	8	14	3	-	30
3.	Tunjangan kesehatan sesuai jabatan dan kontribusi yang telah diberikan perusahaan.	3	10	15	2	-	30
4.	Perusahaan tempat anda bekerja selalu memberikan penghargaan bagi karyawan yang mampu bekerja dalam teamwork yang mencapai tujuan.	6	8	14	2	-	30
5.	Perusahaan memberikan kesempatan yang sama pada karyawan untuk dapat mengembangkan karir.	5	5	19	1	-	30
Total Presentase		12,67%	22%	48%	17,33%	0%	100%

Sumber : Hasil Pra-Kuesioner yang diolah

Berdasarkan hasil dari Tabel 3 pra-kuesioner yang dilakukan mengenai *reward* yang diberikan PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok, dapat terlihat bahwa lebih banyak responden menjawab Ragu-Ragu sebesar 48% hal ini dikhawatirkan dapat menghambat optimalisasi kinerja karyawan. Disamping itu menimbulkan karyawan kurang bersemangat dalam bekerja. Reward itu ditetapkan kapan waktu pemberiannya dan bentuk *reward* seperti apa yang akan diberikan, karena *reward* itu salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Pada dasarnya dalam suatu perusahaan atau organisasi, tentunya memiliki tujuan khusus dalam meningkatkan keberhasilan yang dicapai sesuai dengan tujuan perusahaan. Dan untuk meraih keberhasilan yang diinginkan itu tentunya ada beberapa faktor yang harus diperhatikan untuk menopang tujuan perusahaan salah satunya adalah terkait sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan itu sendiri yang akan mempengaruhi hasil capaian atau *output* keberhasilan dari perusahaan tersebut, maka menjadi penting bahwa kinerja karyawan perlu diperhatikan dan juga ditingkatkan sehingga dapat meningkatkan pencapaian kinerja perusahaan. (Handi Priadi, 2020 : 2)

Berdasarkan uraian pernyataan diatas maka penulis tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Cabang Depok”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan observasi dan hasil wawancara pada PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok. Dapat diperoleh informasi tentang suatu permasalahan yang ada di perusahaan yaitu :

1. Kurangnya komunikasi antara pemimpin perusahaan dengan karyawannya.
2. Pemimpin kurang memberikan motivasi terhadap karyawannya.
3. Pemimpin kurang mampu dalam mengendalikan emosi.
4. Target kerja yang tidak sesuai dengan masing – masing divisi karyawan.
5. Insentif yang diberikan perusahaan terlalu minim dengan volume beban kerja yang semakin besar.
6. Kuantitas kinerja karyawan yang masih belum optimal.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas dan untuk menghindari pembahasan yang meluas maka penulis membatasi masalah pada penelitian ini pada “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Beban Kerja dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Depok)”.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan Batasan masalah diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah Beban Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *Reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan ?

4. Apakah Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, dan *Reward* secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan ?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan secara signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh *reward* secara signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja, dan *reward* secara signifikan terhadap kinerja karyawan

F. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan maksud dan tujuan penelitian, penulis berharap kegiatan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, bagi penulis, penelitian ini berguna untuk mengetahui sejauh mana ilmu yang telah dipelajari dibangku perkuliahan. Serta bagaimana mengimplementasikan dalam dunia nyata. Disamping itu dapat juga menambah wawasan penulis tentang pengaruh gaya kepemimpinan beban kerja serta *reward* terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Cabang Depok.

b. Bagi Pembaca

Penulis berharap bahwa penelitian ini bisa dijadikan bahan untuk penelitian selanjutnya dan disamping itu hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa yang akan menulis laporan penelitian di kemudian hari khususnya “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Cabang Depok”

c. Bagi Perusahaan

Sebagai salah satu gambaran atau informasi bagi manajemen dalam menilai kondisi perusahaan untuk digunakan sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan di masa mendatang.

G. Sistematika Penelitian

Dalam penelitian ini diberikan uraian bab demi bab yang berurutan, dengan tujuan mengetahui arahan dan gambaran yang lebih jelas dalam proses penelitian secara keseluruhan, adapun garis besar dari proposal ini adalah :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menguraikan tentang landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang lokasi dan waktu penelitian, metode penelitian, variabel penelitian dan populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrument penelitian dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan tentang sejarah perusahaan, landasan hukum pembentukan perusahaan, visi dan misi perusahaan, produk – produk perusahaan, struktur organisasi perusahaan, tugas pokok dan fungsi kepegawaian perusahaan, profil responden, teknik analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menguraikan tentang kesimpulan dan saran.