

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Objek Umum Penelitian**

Bank XYZ Jakarta Barat, merupakan salah satu institusi keuangan komersial dan ritel terbesar di Indonesia, berdiri sejak 1971. Pada tahun 1982, Bank XYZ membuat sejarah dengan mencatatkan sahamnya di bursa saham, menjadi bank pertama di Indonesia yang melakukannya. Dengan fondasi yang kuat, Bank XYZ berhasil mengatasi berbagai tantangan ekonomi di Indonesia. Bahkan saat krisis ekonomi 1998, Bank XYZ tetap solid sebagai bank kategori "A" tanpa membutuhkan bantuan pemerintah. Selanjutnya, Bank XYZ terus mengembangkan produk dan layanan perbankan ritel dan komersial. Kini, Bank XYZ telah menjadi salah satu bank SME terkemuka di Indonesia, didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Mereka menawarkan beragam produk dan layanan untuk segmen perbankan konsumen, small medium enterprise (SME), mikro, komersial, korporat, dan treasury. Bank XYZ memiliki jaringan cabang yang luas di seluruh Indonesia, termasuk kantor perwakilan di Singapura. Mereka juga menawarkan layanan perbankan digital dan mobile banking, Biznet Bank XYZ, serta lebih dari 960 mesin penarik tunai (ATM) di seluruh Nusantara. Bank XYZ terus meningkatkan tata kelola perusahaan dan menerapkan teknologi informasi untuk mendukung pertumbuhan bisnis. Prestasi mereka dalam industri perbankan termasuk penghargaan Excellence in Mobile Banking – Overall dari retail banker internasional pada Asian Trailblazer Awards 2017 dan Best Mobile Banking Project in Indonesia pada The Asian Banker Indonesia Country Awards Programme 2017 untuk Inovasi Teknologi.

Keberhasilan Bank XYZ sangat tergantung pada dukungan, kontribusi, dan komitmen sumber daya manusia berkualitas. Bank XYZ berkomitmen untuk mengembangkan karyawan melalui sistem karir yang komprehensif dan penilaian performa kerja yang adil yang merupakan budaya dari Bank XYZ tersebut. Budaya kerja positif mereka

tercermin dalam nilai-nilai I-CARE (Integrity, Collaboration, Accountability, Respect, dan Excellence), membantu karyawan memahami peran mereka dalam melayani nasabah dan mencapai visi dan misi Bank XYZ. Filosofi Bank XYZ menekankan keseimbangan antara kehati-hatian dan pertumbuhan usaha yang progresif. Mereka mengutamakan nilai kehati-hatian dalam manajemen risiko, sambil tetap menjaga pertumbuhan usaha yang kompetitif, menjadikan mereka salah satu pemimpin industri perbankan di Indonesia. Bank XYZ terus mencari karyawan berkualitas untuk mendukung pertumbuhan dan transformasi perusahaan, mengundang generasi muda untuk bergabung dan berkarier bersama mereka. Misi dan strategi Bank XYZ mencakup transformasi menjadi bank terkemuka dalam perbankan konsumen dan bisnis di Indonesia, dengan fokus pada nasabah, pengembangan produk inovatif, distribusi melalui saluran multi-channel, efisiensi dalam pelayanan, pemeliharaan budaya perusahaan, dan pemanfaatan ketergantungan bisnis inti dan nilai franchise untuk keuntungan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

## **1.2 Latar Belakang**

Perkembangan teknologi yang semakin cepat, persaingan yang semakin ketat, dan perubahan preferensi konsumen yang fluktuatif menekan para pelaku bisnis untuk mempertahankan keberadaan mereka di tengah masyarakat. Industri perbankan merupakan salah satu sektor yang dihadapkan pada tantangan-tantangan eksternal tersebut. Untuk mencapai keunggulan kompetitif, bank harus tidak hanya mengusahakan inovasi dalam pengembangan produk, tetapi juga memastikan keunggulan kualitas sumber daya manusianya untuk memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah dan calon nasabah. Untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia, perusahaan harus mengelola karyawan dengan cermat. Pengelolaan tersebut harus didukung oleh disiplin pegawai sesuai dengan kebijakan dan program pengelolaan serta pengembangan sumber daya manusia yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati segala peraturan organisasi/perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku

Sinambela (2016). Oleh karena itu, disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawannya agar mereka bersedia mengubah perilakunya untuk mengikuti aturan main yang telah ditetapkan. Disiplin harus diikuti dalam organisasi Sinambela (2018). Artinya tanpa disiplin kerja yang baik dari para pegawai maka organisasi akan sulit mewujudkan tujuannya. hal ini juga di perkuat oleh pendapat Sutrisno, dalam Supomo (2018) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang ada, atau disiplin adalah sikap tingka laku dan perubahan yang sesuai dengan peraturan yang ada di organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Hal yang sama juga di lakukan oleh Ardian and Sary (2023) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa disiplin adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja merupakan tanggung jawab kantor atau institusi tempat bekerja untuk mengawasi dan memastikan bahwa para pegawai bekerja dengan penuh tanggung jawab, meningkatkan produktivitas mereka, dan mencegah mereka melakukan kegiatan yang tidak relevan selama jam kerja. Salah satu bank yang menekankan kedisiplinan kerja adalah Bank XYZ Jakarta Barat. Bank XYZ, sebagai salah satu entitas keuangan yang penting, menghadapi tantangan dalam mempertahankan produktivitas dan kinerja optimal dari karyawannya. Disiplin kerja para karyawan menjadi faktor krusial yang mempengaruhi efisiensi operasional dan pelayanan kepada nasabah. Dalam hal ini, kepemimpinan dan motivasi kerja dianggap sebagai faktor penting dalam memengaruhi kedisiplinan kerja karyawan. Di Bank XYZ, terdapat berbagai jenis karyawan, termasuk karyawan tetap, karyawan kontrak, dan karyawan outsourcing.

*Tabel 1 Data Karyawan Bank XYZ di Jakarta Barat tahun 2020 – 20222*

Tahun	Karyawan tetap	Karyawan kontrak	Karyawan outsourcing	Total (orang)
-------	----------------	------------------	----------------------	---------------

	(orang)	(orang)	(orang)	
2020	70	29	30	129
2021	70	20	25	115
2022	70	30	30	130

Tabel di atas menunjukkan jumlah karyawan Bank XYZ ialah sebanyak 129 orang pada tahun 2020, dengan rincian 70 orang karyawan tetap, 29 orang karyawan kontrak dan 30 karyawan outsourcing. Tahun 2021 ada 115 orang dengan rincian sebanyak 70 orang karyawan tetap, 20 orang karyawan kontrak, dan 25 orang karyawan outsourcing. Dan tahun 2022 ada 130 orang dengan rincian 70 orang karyawan tetap, 30 orang karyawan kontrak dan 30 orang karyawan outsourcing.

Di dalam lingkungan organisasi, terdapat banyak kejadian di mana karyawan sering kali melanggar aturan, seperti datang terlambat, mengabaikan prosedur keselamatan kerja, atau bahkan tidak mematuhi standar operasional yang telah ditetapkan. Keharusan penegakan disiplin menjadi esensial di lingkungan perusahaan karena tanpa kedisiplinan yang solid dari karyawan, visi dan misi perusahaan sulit terwujud. Disiplin kerja karyawan dinilai berdasarkan ketepatan jam kerja, kepatuhan terhadap peraturan, serta tingkat absensi. Hal ini juga di perkuat oleh pendapat dari Afandi (2018) dimana semua anggota atau pegawai yang bekerja di suatu organisasi dapat mengimplementasikan dimensi dan indikator disiplin kerja, yang mencakup ketaatan waktu dan tanggung jawab kerja. Ketaatan Waktu seperti memulai aktivitas kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, menggunakan waktu dengan efisien, tidak absen atau meninggalkan pekerjaan tanpa alasan yang jelas. Sedangkan tanggung jawab kerja meliputi patuh terhadap semua aturan dan peraturan yang berlaku di organisasi atau perusahaan, memenuhi target pekerjaan yang telah ditetapkan, dan menyusun laporan kerja harian sebagai bentuk pertanggungjawaban. Sama halnya dengan disiplin karyawan pada Bank XYZ yang telah di tetapkan yang mana mencakup keseluruhan pegawai tanpa membedakan divisi maupun jabatan masing – masing. Jam kerja

karyawan di Bank XYZ dimulai pada pukul 08.00 WIB dan berakhir pada pukul 17:00 WIB. Berdasarkan tabel dibawah ini, merupakan bentuk nyata bagaimana kurang disiplinnya karyawan di Bank XYZ. Ketika berbicara tentang stabilitas operasional perusahaan, kedisiplinan menjadi tolak ukur yang penting. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, semakin baik pula kinerja operasionalnya. Sebaliknya, rendahnya tingkat kedisiplinan dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Informasi mengenai tingkat kedisiplinan dapat disajikan dalam bentuk tabel untuk memberikan gambaran yang jelas tentang situasi kedisiplinan yang ada.

*Tabel 1.2 Absensi Karyawan Bank XYZ di Jakarta Barat tahun 2020 – 2022*

No	Tahun	Jumlah karyawan datang terlambat	Jumlah karyawan pulang cepat
1	2020	55	10
2	2021	58	13
3	2022	65	15

*Sumber: Bank XZY tahun 2022*



*Gambar 1 Absensi Karyawan*

Pada tahun 2020 jumlah karyawan yang terlambat adalah 55 orang dan jumlah karyawan pulang cepat tahun adalah 10 orang. Tahun 2021 jumlah karyawan yang terlambat adalah 58 orang dan jumlah karyawan pulang cepat adalah 13 orang. Tahun 2022 karyawan yang terlambat adalah 65 orang dan jumlah karyawan pulang cepat tahun 2022 adalah 15 orang. Tabel 1.2 menampilkan data mengenai jumlah karyawan yang terlambat dan pulang lebih awal selama periode tiga tahun, mulai dari tahun 2020 hingga 2022. Dari data dalam tabel tersebut, terlihat bahwa lebih banyak karyawan yang terlambat daripada yang pulang lebih awal. Kurangnya sanksi hukuman yang diberikan kepada karyawan yang melanggar aturan masih kurang membuat efek jera terhadap karyawan karena hanya diberi teguran saja tanpa mengeluarkan surat peringatan, jika sanksi hukuman yang diberikan kepada karyawan semakin berat pastinya karyawan akan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan. Hal ini diperkuat dengan pendapat dari Pintasari (2014) yang menyatakan bahwa absensi adalah suatu cara untuk mengetahui sejauh mana tingkat disiplin kerja pegawai, apakah pegawai tersebut bisa mentaati peraturan yang diterapkan atau tidak.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan salah satunya adalah pengaruh kepemimpinan. Dalam lingkungan organisasi, peran kepemimpinan memiliki signifikansi yang besar untuk memastikan keselarasan dan produktivitas bersama. Karyawan akan lebih mampu menjalankan tugas mereka secara efektif ketika seorang pemimpin menjalankan perannya dengan optimal. Menurut Nurjaya & Riswan (2019) Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang memengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Sejalan dengan penelitian yang di lakukan oleh Fauzan (2017) di PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Pematangsiantar, hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor PT. Bank Muamalat Indonesia cabang Pematangsiantar, artinya kepemimpinan yang baik dan motivasi kerja karyawan akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian sejalan yang di lakukan oleh

Ihsan (2020) yang menyebutkan bahwa, kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja yang dijalankan dengan baik dapat meningkatkan tingkat kedisiplinan. Secara parsial, variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan. Arifin (2019) menguraikan lima aspek utama dari kepemimpinan, yang meliputi:

1. Membina relasi dan kerja sama: Fokus pada pengembangan hubungan yang baik dengan para bawahannya. Di samping itu, pentingnya motivasi bagi pegawai juga menjadi perhatian utama.
2. Efektivitas dalam kinerja: Berusaha menyelesaikan tugas, bahkan di luar bidang keahliannya jika diperlukan. Selain itu, baik pemimpin maupun pegawai harus dapat menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan serta hadir tepat waktu.
3. Kepemimpinan partisipatif: Keputusan diambil melalui musyawarah bersama dengan anggota tim. Pemimpin diharapkan dapat dengan cepat menganalisis masalah yang muncul dalam pekerjaan untuk menyelesaikannya dengan cepat dan tepat.
4. Delegasi waktu dan tugas: Pemimpin diharapkan dapat memprioritaskan kepentingan organisasi atas kepentingan pribadi, menggunakan waktu yang tersedia secara efisien. Selain itu, upaya untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan sangat ditekankan.
5. Delegasi tugas dan wewenang: Memahami tanggung jawab pimpinan dalam menentukan tugas yang harus diatasi sendiri serta yang dapat dikerjakan secara tim. Memberikan arahan dan pelatihan kepada bawahannya dalam pengambilan keputusan juga menjadi fokus utama.

Dalam fenomena kepemimpinan, peneliti melakukan wawancara pada awal bulan Oktober 2023 kepada karyawan tentang kepemimpinan, seperti hubungan pimpinan yang baik dengan karyawan, pimpinan memberikan contoh yang baik dalam mematuhi

aturan, dan pimpinan memberi motivasi dan dorongan kepada pegawai agar berprestasi dalam bekerja. Dari hasil wawancara peneliti dengan karyawan menunjukkan bahwa tingginya hasil tidak setuju dengan pernyataan kepemimpinan

Faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah merupakan serangkaian faktor baik internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk melaksanakan, menyelesaikan, atau meningkatkan kinerja mereka di lingkungan kerja Sunyoto (2015). Variabel-variabel ini meliputi dorongan untuk meraih tujuan pribadi, penerimaan pengakuan, kebutuhan akan pencapaian, tanggung jawab, kesempatan pertumbuhan, kondisi lingkungan kerja yang mendukung, serta kompensasi finansial. Motivasi kerja menjadi landasan bagi individu dalam usaha mencapai hasil yang diharapkan di tempat kerja dan berpotensi memengaruhi produktivitas, kepuasan dalam pekerjaan, serta keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka. Sebagian besar karyawan memiliki tujuan kerja yang tidak hanya terbatas pada kebutuhan fisik dan biologis, tetapi juga mencakup kebutuhan psikologis dan sosial. Ketika semua kebutuhan ini terpenuhi, akan mendorong semangat kerja karyawan. Manusia cenderung memenuhi kebutuhan yang paling mendesak sesuai dengan hirarki waktu, keadaan, dan pengalaman individu tersebut. Menurut Teori Maslow dalam hirarki kebutuhan, motivasi merupakan dorongan yang mendorong individu untuk memenuhi kebutuhannya. Fokus teori ini adalah pada faktor-faktor internal yang mempengaruhi, mengarahkan, dan menghentikan perilaku seseorang,

Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa motivasi merupakan "pemicu yang mendorong individu untuk terlibat dalam aktivitas tertentu; seringkali dipahami sebagai faktor yang mendorong perilaku seseorang." Mangkunegara (2012) juga menjelaskan bahwa motivasi adalah "kondisi atau energi yang memotivasi karyawan secara terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Fawaid dan Maufur (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan

penghargaan diri, dan kebutuhan perwujudan diri. hal ini di perkuat oleh penelitian sebelumnya oleh Yoga (2016).

Peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa karyawan pada bulan Oktober 2023. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan seperti misalnya karyawan yang berprestasi, dominan mereka merasa kurang puas dengan reward dan insentif yang di berikan karna ada beberapa alasan sehingga menyebabkan kurangnya disiplin dan motivasi karyawan. Seperti misalnya reward hanya di berikan kepada karyawan yang statusnya sudah karyawan tetap dan 24 bulan setelah karyawan tetap. Reward tidak akan di berikan kepada karyawan yang statusnya masih karyawan kontrak dan outsourcing, walaupun karyawan tersebut lebih berprestasi daripada karyawan tetap. Dan sementara untuk insentif akan di berikan namun, membutuhkan waktu lama sementara banyak tuntutan target yang harus di capai.

Berdasarkan fenomena pada penelitian ini, disiplin yang mengalami tingkat penurunan terhadap karyawan Bank XYZ dari 2020-2022 serta di dukung oleh penelitian- penelitian yang meneliti mengenai pengaruh maupun hubungan antar tiga variabel yaitu kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Menurut Hidayahati & Rachmawati (2021) menyimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diantaranya adalah kepemimpinan dan motivasi. Rahmadani, Subiyanto & Septyarini (2023) menyimpulkan Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja. Begitu juga menurut Sholeh, Rahwana & Sutrisna (2022). Terdapat pengaruh signifikan secara simultan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Berangkat dari permasalahan yang ada pada Bank XYZ serta adanya adanya penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap disiplin, maka dilakukanlah penelitian pada perusahaan ini yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Bank XZY”.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Penyebab dari kurangnya disiplin kerja karyawan muncul karena kurangnya pengaruh motivasi kerja dan pengaruh kepemimpinan. Dengan latar belakang yang dipaparkan sebelumnya maka dapat ditarik beberapa rumusan masalah dalam penelitian yakni:

1. Bagaimana Kepemimpinan di PT Bank XYZ Jakarta Barat?
2. Bagaimana Motivasi Kerja Karyawan PT XYZ Jakarta Barat?
3. Bagaimana Disiplin Kerja Karyawan PT XYZ Jakarta Barat?
4. Seberapa Besar Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT XYZ Jakarta Barat?
5. Seberapa Besar Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT XYZ Jakarta Barat?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah pernyataan yang menggambarkan arah dari studi yang sedang dilakukan. Tujuan ini merangkum dan merinci pandangan terhadap situasi atau solusi yang diharapkan dari penelitian, serta dapat memberikan bukti atau hasil yang akan dicapai. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah: Sejalan dengan latar belakang permasalahan dan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Bagaimana Kepemimpinan di PT Bank XYZ Jakarta Barat.
2. Bagaimana Motivasi Kerja Karyawan di PT Bank XYZ Jakarta Barat.
3. Bagaimana Disiplin Kerja Karyawan di PT Bank XYZ Jakarta Barat.
4. Seberapa Besar Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di Bank PT XYZ Jakarta Barat.

5. Seberapa Besar Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di Bank PT XYZ Jakarta Barat.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Aspek teoritis:

A. Diharapkan hasil penelitian ini akan memberikan sumbangan bagi pengembangan teori manajemen dengan memperdalam pemahaman tentang interaksi antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Ini akan memperluas wawasan tentang kompleksitas hubungan variabel-variabel tersebut dalam konteks lembaga perbankan.

B. Peneliti berharap penelitian ini akan membantu mengidentifikasi dan memahami lebih lanjut jenis kepemimpinan yang paling efektif dalam mencapai kinerja yang diinginkan di lingkungan perbankan. Hasil ini berpotensi memperkaya teori kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam konteks perbankan.

Aspek praktis:

Bagi perguruan tinggi, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan dalam penelitian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi.

## **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian yang terdiri dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian.

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini di uraikan mengenai kajian pustaka dari penelitian-penelitian terdahulu sehingga dapat menemukan kesenjangan penelitian dan menentukan posisi penelitiannya. Bab ini juga membahas proses pembentukan kerangka pemikiran peneliti.

## **c. BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini, di uraikan mengenai jenis penelitian, operasional variabel, tahapan penelitian, situasi social pengumpulan data dan sumber, serta Teknik Analisi Data.

## **d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini di uraikan mengenai karakteristik responden dan hasil penelitian. Data tersebut danalisis dalam pembahasan hasil penelitian.

## **e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini di uraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan usulan saran dalam aspek akademis dan praktis.