

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK MANDIRI CABANG DOTULOLONG LASUT MANADO

Oleh
Henfri Yohanis Pantouw

Pendahuluan

Pada saat ini kita berada pada abad ke 21, tantangan yang langsung dihadapi adalah globalisasi dengan segala implikasinya. Agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. sehingga perusahaan membutuhkan karya-wan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, dan diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana

follower mencapai tujuan atau harapan pimpinan. Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transaksional.

Adapun faktor paling kritical yang dipandang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dikenal luas sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Budaya organisasi dipandang sebagai nilai-nilai bersama dan norma-norma perilaku yang diyakini dan dianut oleh anggota organisasi. Nilai dan norma perilaku tersebut menciptakan pendekatan yang digunakan anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi. Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi. Namun demikian, relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi

dengan variabel variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan.

Pada masa lalu, budaya organisasi dipandang sebagai sesuatu yang tunggal (*unitary*) dalam perpektif monolitik, sehingga suatu organisasi dikatakan mempunyai *strong culture* jika terdapat nilai dan norma perilaku yang terintegrasi, homogen, stabil, dan dianut oleh seluruh anggota organisasi.

PT Bank Mandiri (persero), merupakan bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank milik Pemerintah yaitu, Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia, bergabung menjadi Bank Mandiri. Dengan adanya keputusan pemerintah selaku pemilik tersebut, tentunya akan memberikan pijakan yang mantap bagi Bank Mandiri menjadi bank umum yang sehat yang mampu bersaing dengan bank lain dan harus menunjukkan kinerja perusahaan yang optimal sebagaimana tuntutan pemegang saham, sedangkan kinerja perusahaan yang optimal harus dibarengi dengan kinerja karyawan yang optimal pula sebagaimana tuntutan manajemen.

Dari hasil prapenelitian yang dilakukan pada aspek Sumber

Daya Manusia Karyawan PT. Bank Cabang Mandiri Dotulolong lasut Manado, baik melalui wawancara dengan kepala pemimpin cabang maupun dengan beberapa karyawan, diketahui adanya indikasi-indikasi masalah yang beberapa diantaranya perlu pendekatan lebih lanjut dalam suatu penelitian. Seperti diketahui bahwa mereka pada umumnya beranggapan bahwa kinerja bagian-bagian yang mereka pimpin serta secara keseluruhan dinilai cukup baik dan harus ditingkatkan sesuai dengan perkembangan yang ada. Oleh karena itu, kondisi kinerja yang ada sekarang memang dianggap masih bermasalah.

Selain masalah kinerja, para pejabat struktural yang berhasil diwawancarai juga mengatakan perihal kondisi keuangan organisasi. Pada umumnya karyawan masih mengeluhkan soal gaji yang mereka terima yang tidak sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.

Dari berbagai latar belakang masalah yang ada baik dari pimpinan cabang maupun para karyawan diketahui bahwa Informasi mengenai kinerja karyawan dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja karyawan sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja karyawan hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kega-

galan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya.

II. KERANGKA KONSEP

Istilah Manajemen Sumber Daya Manusia sering disepadankan dengan istilah manajemen personalia, manajemen sumber daya insani, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia, administrasi kepegawaian, dan berbagai istilah lainnya. Untuk itu istilah-istilah tersebut sering dipergunakan saling menggantikan, bahkan lebih jauh, penggunaan istilah yang saing berganti tersebut bisa menimbulkan berbagai macam kerancuan dalam penggunaan istilah, apabila tidak diterapkan dalam konteks subjek yang dikaji dengan benar.

Menurut Veithzal Rivai (2009) Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Konsep Kepemimpinan

Triantoro Safaria, (2004) menyebut bahwa Kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah diobservasi. Kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan beragam oleh para ahli namun secara umum kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pimpinan (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*).

Konsep Motivasi

Stephen P. Robins dan Mary Counter (1999) mengemukakan bahwa Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *Movere* dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan.

Konsep Budaya Organisasi

Deshpande & Farley, (1999). Secara umum mendefinisikan budaya organisasi didefinisikan sebagai serangkaian tata nilai, keyakinan, dan pola-pola perilaku yang membentuk identitas organisasi serta perilaku para

anggotanya. Budaya organisasi, berdasarkan definisi ini, dapat ditempatkan pada arah nilai (*values*) maupun norma perilaku (*behavioral norms*).

Konsep Kinerja Karyawan

Amstrong dan Baron (1998:15) Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama suatu periode waktu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Konsep Manajemen Kinerja

Michael Armstrong (1995) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai :

"Performance Management is a process which is designed to improve organizational, team, and individual performance and which is owned and driven by line managers." ("Manajemen kinerja merupakan proses yang bertujuan meningkatkan kinerja individu pegawai, kinerja tim kerja, dan kemudian meningkatkan kinerja organisasi. Proses manajemen kinerja dilakukan bersama antara

manajer dan karyawan.")

Bacal (1994) memandang manajemen kinerja sebagai *proses komunikasi* yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang dilakukan. Proses komunikasi merupakan suatu sistem, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer, dan karyawan

III. PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis diatas dapat diketahui bahwa variabel Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong Lasut Manado dengan angka 0,230, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif atau memberi pengaruh kepada para pemimpin untuk mengarahkan nilai dan keyakinan serta sikap yang baik bagi bawahan untuk peningkatan kinerja dalam rangka mencapai

tujuan organisasi atau perusahaan. Hal ini juga dibuktikan dengan pengujian parsial dimana nilai hitung pada Kepemimpinan sebesar 3,434 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,06. Karena itu PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong Lasut Manado harus lebih memperhatikan kepemimpinannya karena terbukti variabel Kepemimpinan lebih berpengaruh dibandingkan dengan variabel yang lain.

IV. PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Variabel berikutnya yaitu Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong Lasut Manado, dimana hasil pengolahan data diperoleh angka sebesar 0,142. Angka ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Dari hasil ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi (X2) memberikan pengaruh yang cukup besar. Oleh karena itu PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong Lasut Manado harus selalu melakukan upaya yang tinggi untuk pencapaian tujuan keorganisasian yang dikondisikan dengan

kemampuan yang ada. Hal ini dibuktikan lewat pengujian secara parsial dimana nilai hitung 2,244 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,06.

V. PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan hasil analisis Budaya Organisasi (X3) juga menunjukkan nilai yang positif. Dari pengelolaan data diperoleh angka sebesar 0,183 angka ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang searah antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan pengujian parsial dimana nilai hitung 2,608 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,06.

Hal tersebut jelas membuktikan bahwa Budaya Organisasi juga memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong Lasut Manado harus tetap mencerminkan orientasi perilaku yang seimbang antara pemimpin dan yang dipimpin untuk mencapai tujuan organisasi.

VI. PENUTUP

Berdasarkan hasil kajian setelah melakukan pengujian pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap

Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong Lasut Manado, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Setiap ketambahan nilai variabel Kepemimpinan sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,230. Dengan adanya variabel bebas tersebut yang mempengaruhi Kinerja karyawan maka akan mendorong Karyawan meningkatkan Kinerjanya di Bank Mandiri Dotulolong lasut cabang Manado. Kemudian t_{hitung} variabel Kepemimpinan = 3,434 pada probabilitas 0,002 dengan taraf nyata 5 % lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,06 maka dapatlah disimpulkan Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil perhitungan nilai koefisien regresi parsial dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1) merupakan variabel yang paling penting dalam menentukan Kinerja Karyawan Bank Mandiri Dotulolong Lasut secara menyeluruh. Hal ini dibuktikan koefisien Regresi Parsial untuk variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,230.

2. Setiap ketambahan nilai Motivasi sebesar 1 satuan akan

meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,142. Dengan adanya variabel bebas tersebut yang mempengaruhi Kinerja karyawan maka akan mendorong Karyawan meningkatkan Kinerjanya di Bank Mandiri Dotulolong lasut cabang Manado. Kemudian t_{hitung} variabel Motivasi = 2,244 pada probabilitas 0,034 dengan taraf nyata 5 % lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,06 maka dapatlah disimpulkan Motivasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan koefisien Regresi Parsial sebesar 0,142.

3. Setiap ketambahan nilai Budaya Organisasi sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,183. Dengan adanya ketiga variabel bebas tersebut yang mempengaruhi Kinerja karyawan maka akan mendorong Karyawan meningkatkan Kinerjanya di Bank Mandiri Dotulolong lasut cabang Manado. Kemudian t_{hitung} variabel Budaya Organisasi = 2,608 pada probabilitas 0,015 dengan taraf nyata 5 % lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,06 maka dapatlah disimpulkan Budaya Organisasi (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

dengan koefisien Regresi Parsial sebesar 0,183.

Saran

Berdasarkan hasil yang diperoleh maka dapat disampaikan beberapa saran yang diha-rapkan berguna untuk kepentingan praktis dan untuk kepentingan penelitian selanjutnya.

1. Studi menemukan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan temuan ini, maka disarankan kepada manajemen bank untuk dapat meningkatkan aktivitas organisasi dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan melalui sikap yang baik dalam rangka penilaian kinerja.
2. Studi menemukan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan temuan

ini maka disarankan bagi manajemen bank untuk dapat melaksanakan upaya yang baik yang dikondisikan dengan kemampuan-kemampuan yang ada dari perusahaan untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Seperti halnya kenaikan upah, pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.

3. Hasil studi menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan temuan ini maka disarankan bagi manajemen bank untuk dapat membangun keyakinan bahkan nilai yang sama sebagaimana dengan norma-norma yang dipakai oleh perusahaan, sehingga secara bersama dapat dipakai menjadi suatu dasar dan pedoman dalam upaya

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari (2002), *Statistik Induktif untuk Ekonomi dan Bisnis*, Cetakan Kedua, YKPN, Yogyakarta.
- Armstrong, M. dan Baron, A. *Performance Management*. (1998). London : Institute of Personnel and Development.
- Cooke, R., & Lafferty, J. (1987), "*Organizational Culture Inventory*. Plymouth, MI: Human Synergistics". *Journal of Management*.
- Deshpande, R. & J. Farley (1999), "*Executive Insights: Corporate culture and market orientation: Comparing Indian and Japanese firms*", *Journal of International Marketing*, Vol. 7, No. 4, pp. 111-127
- Dvir, T., D. Eden, B.J. Avolio & B. Shamir (2002), "*Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment*", *Academy of Management Journal*, Vol. 45, No. 4, pp. 735-744
- Ghozali, I. (2003), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. dan Cahyono (2001), "*Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasional Dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi*" Simposium Nasional Akuntansi IV, Bandung 30-31 Agustus.
- Singh, J., W. Verbeke & G.K. Rhoads (1996), "*Do organizational practices matter in role stress processes? A study of direct and moderating effects for marketing-oriented boundary spanners*", *Journal of Marketing*, Vo. 60, pp. 69-86. Vol. 22, No. 8, pp. 383-393
- Robbins, S dan Coulter, M. (2007). *Manajemen*. Edisi kedelapan/ Jilid 2, PT. Indeks, Jakarta.
- Rivai, V dan Basri A. F. (2005). *Performance Appraisal*. Grafindo Persada, Jakarta.