

**ANALISIS FAKTOR KEPEMIMPINAN
TERHADAP PENERAPAN BUDAYA KERJA
DI DIVISI PENJUALAN
PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK.**

Disusun Oleh:

NAMA : ROBI'UN NURWIKANI
NPM : 1764002065
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Manajemen Sumber Daya Aparatur



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2021**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Robi'un Nurwikani
NPM : 1764002065
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Analisis Faktor Kepemimpinan Terhadap Penerapan Budaya Kerja di Divisi Penjualan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : Analysis of the Effect of Leadership on the Implementation of Work Culture in the Sales Division of PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Asropi, S.IP., M.Si

Dr. Edy Sutrisno, SE., M.Si

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Robi'un Nurwikani
NPM : 1764002065
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Analisis Faktor Kepemimpinan Terhadap Penerapan Budaya Kerja di Divisi Penjualan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari :
Tanggal :
Pukul :

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang :
Sekretaris :
Anggota :
Pembimbing 1 :
Pembimbing 2 :

PERNYATAAN

Saya, Robi'un Nurwikani, menyatakan bahwa apa yang Saya tulis sebagai tesis yang Saya ajukan adalah hasil karya Saya sendiri, yang belum pernah disampaikan kepada pihak manapun, yang Saya ajukan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara. Pendapat ataupun pernyataan orang lain yang terdapat di dalam tesis ini Saya kutip atau rujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Segala apa yang terdapat dalam tesis ini menjadi tanggung jawab Saya.

Jakarta, Juni 2021
Penulis,

Robi'un Nurwikani



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, Tuhan YME, karena atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul Analisis Faktor Kepemimpinan Terhadap Penerapan Budaya Kerja di Divisi Penjualan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. di mana penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam rangka mengakhiri studi jenjang Strata Dua (S2) pada Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi – Lembaga Administrasi Negara di Jakarta. Penulis sadar betul bahwa tesis ini belum dapat dikatakan sempurna dikarenakan segala keterbatasan pengetahuan, kemampuan, dan juga keleluasaan waktu yang ada, namun demikian pada akhirnya dengan segala daya upaya yang bisa dilakukan, tesis ini dapat diselesaikan. Penyelesaian tesis ini tentunya tidak terlepas dari dukungan banyak pihak baik dukungan secara langsung maupun tidak langsung yang telah membantu proses demi proses penyusunan tesis ini.

Dalam penyusunan tesis ini penulis amat sangat dibantu oleh Bapak Dr. Asropi, M.Si selaku dosen pembimbing, di mana di tengah kesibukannya beliau tetap dengan sabar dan perhatian, membimbing memberi masukan dan arahan sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikan tesis ini, dan oleh karenanya penulis mengucapkan terima kasih, rasa hormat, dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Asropi, M.Si. Tak lupa penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Bapak Dr. Edy Sutrisno, SE., M.Si yang juga telah mengarahkan penulis sehingga penulis mendapatkan wawasan yang sangat berarti dalam penyelesaian tesis ini.

Tak lupa ijinakan penulis untuk dengan tulus menyampaikan terima kasih kepada yang saya hormati:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA., selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta,
2. Segenap dosen pengajar Program Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis,
3. Koodinator Administrasi Akademi dan Kerjasama beserta Staf yang telah membantu dalam urusan administrasi kemahasiswaan,
4. Bapak Efrizal, selaku Pemimpin Divisi Penjualan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.,
5. Bapak Jacobus Chandra, selaku Wakil Pemimpin Divisi Penjualan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.,
6. Rekan-rekan pegawai Divisi Penjualan, yang telah bersedia membantu penulis dalam penyelesaian tesis,
7. Istriku tercinta, Artha Wahyu Martini, ST., yang sudah mendukung penulis sepenuhnya dalam proses menjalani masa studi dari awal hingga selesai dan dapat menyelesaikan tesis ini,

8. Anak-anakku tersayang, Arganta Izdihar Putra Nurwikani dan Anargya Mahardika Putra Nurwikani, yang selalu menjadi semangat dan motivasi penulis dalam beraktivitas termasuk penyelesaian tesis ini,
9. Keluarga besar Salima dan Kesturi yang turut memberikan dukungan dan doanya,
10. Rekan-rekan mahasiswa S2 Program Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta khususnya rekan-rekan sekelas yang telah menjadi sahabat dalam menjalani masa studi,
11. Semua pihak yang sudah berjasa yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis, atas segala dukungan, bantuan, masukan, nasihat, dan perhatian yang diberikan, di mana penulis hanya dapat membalasnya dengan doa semoga pihak-pihak yang sudah membantu dalam penyelesaian tesis ini diberikan ganjaran keberkahan kebaikan dan pahala dari Allah SWT, Tuhan YME.

Penulis juga dengan senang hati menerima kritik dan masukan yang bersifat membangun demi perbaikan dan penyempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat baik bagi penulis sendiri maupun kepada para pembaca tesis ini.

Terima kasih.
Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, Juni 2021
Penulis,

Robi'un Nurwikani

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

ABSTRAK

Analisis Faktor Kepemimpinan Terhadap Penerapan Budaya Kerja di Divisi Penjualan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Robi'un Nurwikani
robi.nurwikani@bni.co.id
Politeknik STIA LAN Jakarta

Manusia merupakan salah satu faktor menentukan pencapaian tujuan kinerja perusahaan yang diharapkan. Perusahaan harus mampu mendayagunakan sumber daya manusianya secara efektif dan efisien. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Cara yang ditempuh di antaranya dengan menciptakan atmosfir kerja yang memberikan kepuasan kerja, melalui budaya organisasi yang sesuai. Budaya organisasi menentukan yang boleh dan tidak boleh dilakukan anggota organisasi, menentukan batas normatif perilaku anggota organisasi. Faktor lain dalam organisasi yang turut memberikan pengaruh kepada upaya pencapaian tujuan organisasi, yaitu kepemimpinan di mana faktor kepemimpinan memiliki korelasi kepada penerapan budaya organisasi, dalam mewujudkan visi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan adanya faktor kepemimpinan terhadap penerapan budaya kerja di Divisi Penjualan, salah satu Divisi di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan telaah dokumen. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan faktor kepemimpinan kepada bagaimana penerapan yang terjadi dari budaya organisasi di dalam operasional Divisi Penjualan yang bermuara kepada kinerja pegawai dan pada akhirnya kinerja perusahaan. Dari penelitian ini dapat disampaikan rekomendasi, adalah penting dilakukan upaya-upaya yang sifatnya menanamkan arti penting nilai perusahaan kepada pegawai. Faktor kepemimpinan menjadi unsur yang penting di mana pemimpin selain harus mampu memahami dan mempedomani nilai perusahaan, juga harus mampu menjadi contoh bagi anggota timnya dan memberikan pengaruh agar anggota tim mampu memiliki tingkat pemahaman yang diharapkan dan mempedomaninya, demi tercapainya kinerja yang diharapkan baik kinerja individu maupun kinerja unit.

Kata kunci: kepemimpinan; budaya kerja; kinerja.

ABSTRACT

Analysis of the Effect of Leadership on the Implementation of Work Culture in the Sales Division of PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Robi'un Nurwikani
robi.nurwikani@bni.co.id
Politeknik STIA LAN Jakarta

Humans resources are one of the factors determining the achievement of the company's expected performance goals. Companies must be able to utilize their human resources effectively and efficiently. Performance is the result of work in quality and quantity achieved by employees in carrying out their duties. One of the ways to do this is by creating a work atmosphere that provides job satisfaction, through an appropriate organizational culture. Organizational culture determines what organizational members can and cannot do, determines the normative limits of organizational member behavior. Another factor in the organization that also has an influence on efforts to achieve organizational goals, namely leadership where the leadership factor has a correlation to the application of organizational culture, in realizing the organization's vision. This study aims to explain the existence of leadership factors on the application of work culture in the Sales Division, one of the divisions at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. The method used is a qualitative research method. Data was collected through interviews and document review. The results of the study indicate that there is a significant influence of leadership factors on how the implementation of organizational culture in the Sales Division's operations leads to employee performance and ultimately company performance. From this research, recommendations can be conveyed, it is important to make efforts that are instilling the importance of company values to employees. The leadership factor is an important element where the leader must not only be able to understand and guide the company's values, he must also be able to be an example for his team members and give influence so that team members are able to have the expected level of understanding and guide them, in order to achieve the expected performance, both individual performance and unit performance.

Keywords: leadership; work culture; performance.

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Rumusan Permasalahan	5
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Penelitian Terdahulu	8
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis	10
C. Kerangka Berpikir	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
A. Metode Penelitian	28
B. Teknik Pengumpulan Data	28
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	29
D. Prosedur Validasi Model Kebijakan	32
E. Instrumen Penelitian	33

BAB IV HASIL PENELITIAN	37
A. Tentang PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	37
B. Penjelasan Tentang Divisi Penjualan	55
C. Hasil Penelitian	58
D. Analisis Hasil Penelitian dan Kaitan Penelitian Terdahulu	86
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	93
A. SIMPULAN	93
B. SARAN	95
 DAFTAR PUSTAKA	97
RIWAYAT HIDUP PENULIS	103
LAMPIRAN-LAMPIRAN	104

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu	8
Tabel 3.1: Kisi-kisi Instrumen Penelitian	34
Tabel 3.2: Subyek Penelitian	35
Tabel 3.3: Obyek Penelitian	35
Tabel 4.1: Pegawai Divisi Penjualan Berdasarkan Status Kepegawaian	58
Tabel 4.2: Pegawai Divisi Penjualan Berdasarkan Jenjang Jabatan	58



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

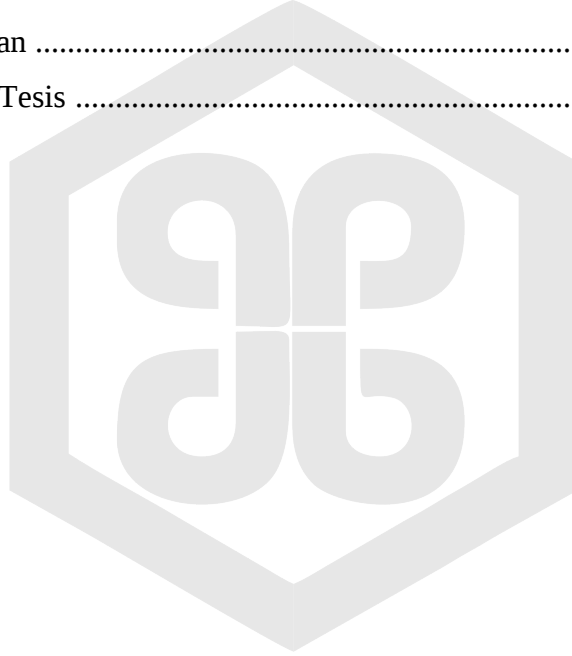
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1: Teori ERG Alderfer	26
Gambar 2.2: Kerangka Berpikir	27
Gambar 4.1: Struktur Organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk ..	41
Gambar 4.2: Struktur Organisasi Divisi Penjualan BNI	59
Gambar 4.3: Bagan Fungsi Organisasi Divisi Penjualan (Divisi SLN)	65
Gambar 4.4: Bagan <i>Sales Channel Distribution</i> Kelolaan Divisi Penjualan	66
Gambar 4.5: Bagan Strategi Utama Divisi Penjualan	67

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

Panduan Wawancara Terhadap Narasumber	104
Dokumentasi Sesi Wawancara	105
Surat Ijin Penelitian	109
Format Penilaian Tesis	110



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Manusia merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan bergerak suatu bentuk organisasi termasuk badan usaha atau perusahaan, dalam mencapai tujuannya. Perusahaan harus mampu secara optimal mendayagunakan sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang dimiliki secara efektif dan efisien, demi tercapainya kinerja perusahaan yang diharapkan. Keberhasilan pencapaian kinerja perusahaan yang diharapkan, sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Anwar Prabu Mangkunegara (2008) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang apapun di dalam sifat aktivitasnya akan secara berkesinambungan dan berkelanjutan selalu berusaha untuk terus meningkatkan kinerja pegawainya, demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut dilakukan melalui berbagai cara. Di antara cara yang ditempuh adalah dengan berupaya menciptakan atmosfir suasana kerja yang mampu memberikan kenyamanan dan kepuasan kerja kepada karyawan, melalui budaya organisasi yang diyakini sesuai dengan operasional organisasi.

Pegawai sebagai bagian dari perusahaan memiliki rangkaian keterkaitan fungsi dan tugas yang pada dasarnya memiliki hubungan yang sistematis, di mana organisasi bagi suatu institusi diperlukan untuk mengatur dan memastikan bahwa tujuan dari institusi dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Perusahaan sebagai organisasi dituntut untuk mampu berkompetisi agar dapat bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki (Sudarmanto, 2009).

Dalam keadaan praktiknya, terdapat beberapa perihal aktivitas yang secara unik spesifik mencerminkan ciri-ciri dari suatu organisasi. Dapat dikatakan bahwa keunikan tersebut merupakan suatu budaya, yang merupakan cara hidup organisasi yang mencakup etos kerja, tindakan, rutinitas, sikap, komunikasi, termasuk tingkat

produktivitas pegawai. Pemahaman budaya dicapai melalui interaksi yang terjadi baik antara pegawai dan manajemen maupun sesama pegawai itu sendiri. Budaya sebagai lingkungan di dalam organisasi memberikan pengaruh kepada cara pegawai berperilaku, mengaktualisasikan pekerjaannya, berinteraksi dengan partner kerja/koleganya serta wawasan kerja lainnya. Gibson (1988) menyampaikan bahwa budaya organisasi menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi, menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi, menentukan sifat dan bentuk pengendalian serta pengawasan organisasi, menentukan gaya manajemen yang dapat diterima oleh anggota organisasi, juga menentukan cara kerja yang tepat, serta hal lainnya.

Budaya organisasi sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa sebagai satu ikatan keluarga, menciptakan suatu kondisi bagi anggota organisasi tersebut di mana berbeda dengan organisasi lain. Hal tersebut merupakan suatu sistem nilai yang diperoleh dan kemudian dikembangkan oleh organisasi melalui pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi (Waridin dan Masrukhin, 2006). Sementara itu Robbins (2003) menyampaikan bahwa budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Hal-hal tersebut dapat memberikan arti bahwa adanya suatu perbaikan pada pola perilaku yang merupakan budaya kerja sebagai budaya organisasi ke arah yang lebih kondusif menuju produktivitas yang unggul, akan memberikan dampak kepada kontribusi yang berarti dari peningkatan kinerja karyawan.

Terdapat beberapa yang menerjemahkan bahwa budaya organisasi atau *corporate culture* sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama di dalam organisasi sehingga anggota organisasi dapat menciptakan kondisi organisasi yang berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dikembangkan oleh organisasi, merupakan suatu pola kebiasaan, yang terbentuk menjadi pedoman yang digunakan dalam berpikir dan bertindak, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Budaya yang tumbuh kuat, akan mampu menjadikan organisasi semakin berkembang. Hal ini dapat diartikan bahwa perkembangan budaya organisasi ke arah yang lebih kondusif, mampu memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja pegawai. Beberapa ahli menyampaikan bahwa budaya organisasi dapat menjadi dasar penyesuaian dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan dalam rangka upaya mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan pengaruh signifikan bagi keberhasilan organisasi (Abdul Rashid, M.Z., M. Sambasivan & J. Johari, 2003).

Faktor lain di dalam organisasi yang turut memberikan pengaruh kepada upaya pencapaian tujuan organisasi, yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan dapat mempengaruhi dan bahkan mengubah aktualisasi budaya anggota organisasi, agar sejalan dengan budaya organisasi dalam mengimplementasikan visi organisasi.

Kepemimpinan merupakan keterkaitan dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai interaksi langsung di antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan dapat memiliki fungsi untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang/pihak lain untuk melakukan sesuatu demi pencapaian tujuan tertentu.

Raven dan Rubin dalam Yohanes (2004), mengatakan bahwa kepemimpinan seringkali dihubungkan dengan kelompok atau organisasi formal seperti misalnya partai politik, perusahaan, universitas, atau klub-klub sosial yang terorganisir secara formal. Kepemimpinan harus memberikan pengarahan terhadap usaha semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses.

Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan bagaimana seorang *leader* mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander, W.B., F. Hamilton, D. Ladik & J. Stuart, 2002). Ogbonna dan Harris (2000) melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja pada perusahaan-perusahaan di area Inggris dan didapat hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja namun demikian dalam hubungan antara budaya kompetitif dan inovatif dengan kinerja organisasi ditemukan adanya hubungan yang positif dan kuat.

Kualitas dari pemimpin sering dianggap sebagai faktor penting terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi (Menon, 2002), termasuk juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun public. Keberhasilan atau kegagalan tersebut biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Dengan kondisi bahwa peran pemimpin sedemikian signifikan dan krusial-menentukan maka isu mengenai pemimpin menjadi faktor yang banyak mengundang ketertarikan peneliti di bidang perilaku organisasi. Dengan kondisi peran penting dari pemimpin tersebut menjadikan bahwa setiap pemimpin wajib memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, dan mengarahkan semua potensi yang ada di setiap anggota timnya sehingga mampu mewujudkan kondusivitas kerja yang positif yang mengarah ke pencapaian tujuan. Pemimpin perlu mencurahkan konsentrasi yang sedemikian sungguh-sungguh terhadap anggota timnya sehingga anggota tim dapat memberikan kinerja yang baik dan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi. Apabila seorang pemimpin mampu memperlihatkan kondisi kepemimpinan yang baik, para pegawai atau anggota tim akan turut mempelajari perilaku yang tepat tersebut di dalam keseharian mereka menjalankan tugas dan kewajibannya.

Di dalam penelitian ini akan dilakukan analisis terhadap organisasi yang ada di PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. dalam hal ini yaitu Divisi Penjualan, yang merupakan salah satu Divisi di bank ber-*platform* Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Akan ditelaah hubungan antara faktor kepemimpinan terhadap penerapan budaya kerja di Divisi Penjualan BNI tersebut.

B. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah menurut Pedoman Penulisan Tugas Akhir Program Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, 2021, merupakan *statement*/pernyataan tentang masalah-masalah yang menjadi fakta-fakta pendukung adanya permasalahan penelitian (*research problem*). Identifikasi masalah disajikan sebagai kesimpulan masalah-masalah yang telah diuraikan dalam latar belakang. Dengan demikian tidak ada identifikasi masalah tanpa bukti dukungan data di uraian latar belakang. Identifikasi masalah dituangkan secara runut sesuai urgensi dan relevansinya dengan penelitian.

Berdasarkan pada penyusunan beberapa identifikasi masalah yang akan diteliti, penelitian ini memfokuskan kepada analisis identifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pemahaman pegawai terhadap konsep kepemimpinan dan seperti apa kepemimpinan yang ada di Divisi Penjualan BNI, dan konsep kepemimpinan yang dianggap ideal.
2. Bagaimana pemahaman pegawai terhadap budaya kerja di Divisi Penjualan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), mulai dari penerjemahannya sampai kepada penerapannya dalam aktivitas organisasi BNI.
3. Bagaimana kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap penerapan budaya kerja organisasi dan pada tahapan selanjutnya mampu berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan beberapa identifikasi masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini, maka dapat dirumuskan suatu rumusan permasalahan yang merupakan deskripsi singkat tentang perihal apa yang akan peneliti proses sebagai penelitian. Rumusan permasalahan di sini yaitu apakah terdapat adanya korelasi dari komponen faktor kepemimpinan dengan penerapan budaya kerja dan bagaimana model kebijakan yang kiranya dapat diimplementasikan untuk memberikan masukan yang bersifat membangun bagi operasional perusahaan.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yaitu mengupayakan hal-hal kajian untuk dapat menjadi jawaban terhadap pertanyaan yang muncul dalam penelitian ini. Diharapkan melalui penelitian ini dapat ditemukan suatu pengetahuan yang relevan yang dapat diterapkan pada lokus penelitian ataupun memecahkan masalah pada lokus penelitian.

Secara umum penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara faktor kepemimpinan terhadap penerapan budaya kerja yang ada di Divisi Penjualan, melalui langkah proses-proses analisis yang dilakukan.

E. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian mengenai analisis faktor kepemimpinan terhadap penerapan budaya kerja di Divisi Penjualan BNI, diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap beberapa pendekatan di antaranya secara teoritis dan secara praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Secara Teoritis:

- a. Memberikan kontribusi ataupun sumbangsih dari paradigma pengetahuan dan pemikiran yang dikreasikan, yang kiranya dapat memberikan manfaat dan alternative pemikiran baru bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya terkait kepemimpinan, nilai-nilai organisasi, budaya kerja, kinerja pegawai serta motivasi, juga menambah wawasan terkait perihal-perihal dimaksud.
- b. Menjadikan adanya tambahan referensi bagi peneliti-peneliti lainnya yang melakukan penelitian dan kajian tentang kemungkinan faktor-faktor yang berkaitan dan dapat memberikan pengaruh kepada kinerja pegawai, juga yang berkorelasi dengan kinerja organisasi atau perusahaan.

2. Secara Praktis:

- a. Manfaat bagi penulis yaitu dapat memperluas selain juga dapat memperkuat pemahaman penulis secara komprehensif mengenai struktur organisasi di unit atau divisi di mana penulis saat ini bekerja menjalankan aktivitas, beserta faktor-faktor yang memberikan pengaruh di dalam operasionalisasi divisi tersebut.

- b. Manfaat bagi unit atau divisi yaitu dapat menjadi *insight* atau masukan kepada divisi untuk dijadikan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai khususnya yang ada di lingkup divisi terkait, yang dapat juga berkorelasi dengan kinerja perusahaan.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**