

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi ini banyak perusahaan yang mengalami kesulitan yang berhubungan terutama sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan satu titik yang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat secara langsung atau tidak langsung juga dapat mempengaruhi performanya menjadi lebih baik ataupun menjadi lebih buruk.

Keberhasilan perusahaan tidak sepenuhnya bergantung pada manajer dan manajemen perusahaan, tetapi juga pada tingkat peran karyawan terhadap aktivitas dalam mencapai tujuan perusahaan. Persaingan antar perusahaan semakin tinggi, sehingga perusahaan perlu meningkatkan performancinya disegala bidang, salah satu hal terpenting adalah peningkatan pada sumber daya manusia, hal ini bertujuan agar perusahaan dapat bertahan di tengah-tengah persaingan global. Sumberdaya manusia yang berkualitas merupakan modal dasar organisasi yang mampu mengantarkan organisasi dalam mencapai tujuannya dengan sukses.

Perusahaan akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh seorang pemimpin. Suatu ungkapan menyatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Manusia membutuhkan kepemimpinan, karena adanya suatu

keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Kemampuan manusia yang berbeda-beda ada yang memiliki kelebihan dan ada yang terbatas kemampuannya dalam memimpin. Maka timbul kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan (Tampi, 2014). Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Menurut Tjiptono (2006) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004).

Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya. menurut Bass (dalam Baihaqi, 2010), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu : (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari karyawannya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4)

pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya.

Kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan berhasil. Robbins (2011) menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisi-divisi yang ada dalam organisasi. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, kinerja juga dipandang sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan, sehingga kinerja seseorang dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk merupakan Bank milik pemerintah dengan aset, deposit dan pinjaman terbesar saat ini (tahun 2015). PT Bank Mandiri (Persero) Tbk adalah bank yang masuk dalam program restrukturisasi perbankan dengan pelaksana Pemerintah Indonesia. Kini Bank Mandiri telah berperan menjadi institusi bidang keuangan terkuat di Indonesia. Visi PT Bank Mandiri adalah menjadi lembaga keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif, dan misi PT Bank Mandiri adalah berorientasi pada pemenuhan

kebutuhan pasar, mengembangkan sumber daya manusia profesional, memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder, melaksanakan manajemen terbuka, dan peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan (http://www.bankmandiri.co.id/corporate01/about_profile.asp).

Pada PT. Bank Mandiri sendiri para karyawan memiliki beberapa masalah dalam kinerjanya, yaitu seperti masalah pada bagian kredit yang target dalam penyaluran dana kreditnya tidak dapat memenuhi target dari kredit yang ditentukan oleh PT. Bank Mandiri. Persaingan antara bank-bank BUMN dalam penyaluran kredit lainnya sehingga sulitnya mendapatkan target yang diharapkan perusahaan. Adanya masalah antara karyawan vendor dengan karyawan yang sudah tetap pada bank Mandiri, perbedaan gaji yang jauh membuat karyawan vendor bekerja tidak maksimal, sehingga menyebabkan target kredit yang diharapkan tidak sesuai. Dari permasalahan diatas sehingga terjadi keluar masuk karyawan karena kesenjangan gaji antara karyawan vendor dengan karyawan tetap Bank Mandiri.

Berikut ini adalah data keluar-masuk karyawan PT Bank Mandiri Cabang

DiponegoroYogyakarta pada Bulan Januari - April Tahun 2019:

**Tabel 1.1 Data Keluar-Masuk Karyawan PT Bank Mandiri Cabang
DiponegoroYogyakarta Bulan Januari - April Tahun 2019**

Bulan	Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Pensiun	Jumlah Total Karyawan Akhir
Januari	120	2	1	1	120
Februari	120	1	2	0	119
Maret	119	3	3	0	119
April	119	1	5	0	115

Sumber : PT Bank Mandiri Cabang DiponegoroYogyakarta

Dari data diatas dapat dilihat jumlah karyawan keluar dari bulan Januari-Februari mengalami peningkatan dari 1 orang karyawan menjadi 2 orang karyawan. Untuk bulan Februari-Maret mengalami peningkatan dari 2 orang karyawan menjadi 3 orang karyawan. Sedangkan pada bulan Maret-April mengalami peningkatan dari 3 orang karyawan menjadi 5 orang karyawan. Jadi dapat ditarik kesimpulan, jumlah karyawan PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta yang keluar dan masuk dari bulan Januari sampai April semakin meningkat.

Hal ini menunjukkan kemungkinan adanya ketidakpuasan karyawan PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta. Seperti yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (2002) menyatakan, “Seseorang yang tidak puas pada organisasinya akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk keluarnya kerja”.

Pencapaian kinerja yang belum optimal diduga dikarenakan kepuasan kerja pegawai dan belum maksimalnya motivasi kerja karyawan. Karyawan akan memiliki kepuasan kerja jika dengan bekerja mereka mampu memiliki motivasi kerja. Artinya perusahaan harus memperhatikan tingkat kebutuhan karyawan. Kinerja yang tinggi dapat tercipta apabila karyawan memiliki kepuasan, sehingga merasa senang dan nyaman bekerja. Dengan demikian karyawan telah mendapatkan apa yang diperolehnya dan dengan kinerjanya yang tinggi tersebut, maka perusahaan mampu untuk mendapatkan keuntungan yang diinginkan (Fadhil, 2018).

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu perusahaan akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu dan kinerja perusahaan, dan akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Seorang pemimpin juga harus mampu memberikan semangat pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari karyawannya.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan Chang (2018) dengan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan bebas terhadap kinerja dan kepuasan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis melalui penelitian ini ingin memahami lebih mendalam mengenai : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta)”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?

2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
7. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
8. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
9. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
10. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
5. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
6. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
7. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
8. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
9. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.

10. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

- 1) Menambah pemahaman bagi peneliti tentang gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan.
- 2) Memberikan inspirasi bagi penelitian serupa berikutnya.
- 3) Memberikan kontribusi pada pengembangan teori atau ilmu pengetahuan terutama berkaitan dengan gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan.
- 4) Memberikan sumbangan saran dan masukan kepada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta mengenai gambaran gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan.