

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya.

Pada dasarnya setiap perusahaan termasuk industri perbankan ini mempunyai tujuan dan harapan bahwa kelak di kemudian hari akan mengalami perkembangan yang pesat di dalam lingkup usaha dari perusahaannya dan menginginkan terciptanya kinerja yang tinggi dalam bidang pekerjaannya. Oleh karena itu keberadaan suatu perusahaan yang berbentuk apapun baik dalam skala besar maupun skala kecil tidak terlepas dari unsur sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia dalam perusahaan memiliki peran dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan perusahaan, sumber daya manusia disini mencakup keseluruhan manusia yang ada didalam organisasi yaitu mereka yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan mulai dari level jabatan yang paling bawah hingga level jabatan yang paling atas (*Top Management*).

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset penting bagi perusahaan, mereka merupakan motor penggerak utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan bahkan untuk kelangsungan hidup perusahaan tersebut di masa yang akan datang. Target yang telah dicapai karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja pada dasarnya adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga memengaruhi seberapa banyak memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk hasil produksi kualitas yang disajikan, kinerja karyawan sangatlah penting untuk mendukung kelangsungan operasional. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang tinggi, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi daripada yang ditetapkan perusahaan. Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dikendalikan oleh setiap karyawan ini akan menimbulkan ketegangan dalam diri karyawan dan jika tidak dapat diatasi maka karyawan tersebut akan mengalami penurunan semangat kerja dalam berproduksi di perusahaan. Pengaruh pemimpin diperlukan agar

gagasan dari kebijakan atau program kerja yang dibuat dapat diterima, selain itu untuk memotivasi karyawan supaya mendukung dan melaksanakan keputusan yang dibuat. Pemimpin tidak hanya dapat mengatakan kepada bawahan apa (*what*) yang harus dikerjakan, tetapi juga mengarahkan bagaimana (*how*) melaksanakan perintah pemimpin, dengan demikian upaya yang dilakukan pemimpin adalah bagaimana dia mampu memengaruhi bawahannya yang berada didalam unit kerjanya.

Kelangsungan hidup perusahaan juga tergantung kepada motivasi kerja para karyawan. Motivasi sendiri berkaitan dengan arah dari perilaku individu yang menyangkut perilaku yang dipilih seseorang bila terdapat beberapa alternatif, kekuatan perilaku seseorang setelah melakukan pemilihan alternatif, dan ketetapan perilaku tersebut. Hal ini sesuai dengan Motivasi adalah kondisi pribadi dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Jadi motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan daya penggerak yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasannya.

Menurut Wang *et al.*, (2016) motivasi sebagai suatu proses yang turut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya mencapai tujuan. Jadi motivasi adalah suatu usaha yang ada dalam diri seseorang dalam memenuhi kebutuhannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Prabowo, Noermijati & Irawanto, (2017) Motivasi Kerja dapat diartikan sebagai suatu kekuatan yang dimiliki seseorang yang dapat meningkatkan potensi dirinya dalam melakukan suatu kegiatan. Motivasi Kerja dapat bersumber dari dalam diri

individu itu sendiri maupun dari luar individu tersebut. Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi Motivasi Kerja, yaitu inisiatif, promosi, jenis pekerjaan, kesempatan untuk belajar dan berkembang, bonus yang sesuai, kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja, keamanan kerja, kehidupan pribadi, kondisi kerja, dan status. Motivasi Kerja juga memiliki pengaruh dalam meningkatkan Kinerja Karyawan diikuti dengan Kepuasan Kerja dari yang dirasakan karyawan.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan energi dari dalam diri seseorang sebagai pendorong yang dapat menggerakkan dirinya untuk mau bekerja atau bergerak dengan antusias terhadap suatu kegiatan. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono merupakan salah satu unit kerja Bank Mandiri di Kantor Wilayah Region 8 Jawa 3. Adapun alasan dipilihnya penelitian ini berdasarkan data yang telah diperoleh mengenai target, pertumbuhan nasabah dan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Keseluruhan

No.	Keterangan	Tahun						Rata-Rata
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Perspektif Target								
1	Dana	70.2%	72.47%	75.63%	80.12%	83%	82.1%	77.25%
2	Kredit	72%	75.6%	80.4%	83.8%	88%	86%	80.96%
3	NPL	10.8%	8.75 %	7.86 %	6.56%	5.45%	5.00%	7.40%
Perspektif Nasabah								
1	Perolehan Nasabah	70.32%	80.27%	83%	85.45%	87.23%	88.5%	82,51%
2	Retensi Nasabah	90%	90.3%	92%	95%	96.5%	96.5%	93.38%
Perspektif Karyawan								
1	Retensi Karyawan	60%	60.2%	79%	81%	82.5%	83%	74.28%
2	Produktifitas	75%	78.39%	87.74%	89.65%	90%	95%	85.96%
3	Pelatihan Karyawan	75%	80.88%	88.90%	90.89%	94.23%	98.12%	88.00%

Sumber : Laporan Kinerja Tahunan Bank Mandiri

Hasil analisis data ketiga perspektif di atas memiliki hubungan sebab akibat dan saling berkaitan antar satu sama lainnya. Kinerja perspektif karyawan pada tahun 2015 sampai 2020 menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan rata-rata tingkat persentase pelatihan karyawan sebesar 88.00% memengaruhi produktivitas karyawan dengan rata-rata 85.96% dan PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono dapat mencapai tingkat kepuasan karyawan sebesar 74.28 yang memiliki penilaian baik atau puas.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, berikut rumusan masalah penelitian ini :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono?
4. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui variable mediasi Motivasi Kerja di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono.
2. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono.
3. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono.
4. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel mediasi Motivasi Kerja di PT. Bank Mandiri KCP Surabaya Sungkono.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini dapat dirasakan oleh beberapa pihak, yaitu bagi peneliti, bagi pembaca dan masyarakat serta bagi peneliti selanjutnya. Berikut manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini :

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, agar perusahaan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti lain sebagai referensi dan bahan masukan bagi pihak-pihak berkepentingan, terutama yang akan mengadakan penelitian berhubungan dengan permasalahan yang sejenis. Bagi Peneliti Selanjutnya hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi peneliti agar memahami tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

4. Bagi UHW Perbanas Surabaya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber Daya Manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan UHW Perbanas Surabaya dan dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan tesis ini terdapat lima bab yang di dalamnya berisikan sub bab tentang uraian penjelasan. Adapun sistematika penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan tesis.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang penelitian terdahulu yang menjadi referensi penelitian, landasan teori, kerangka pemikiran, dan hipotesis yang berhubungan dengan penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang prosedur atau cara untuk mengetahui hal-hal dalam penelitian dengan menggunakan langkah-langkah yang sistematis. Isi dari bab ini meliputi hal-hal seperti rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, instrumen penelitian, data dan metode pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi uraian tentang gambaran subyek penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi uraian tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.