

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Bisnis perbankan merupakan bisnis kepercayaan sehingga faktor keamanan bagi nasabah dalam menyimpan dananya di bank merupakan hal yang utama dan faktor ini menjadi andalan utama bagi Bank XYZ, dalam hal ini khususnya PT. Bank XYZ di Area Bekasi Pondok Gede. Peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan oleh perbankan dapat mendorong tercapainya keberhasilan bisnis perbankan pada saat ini maupun yang akan datang. Dengan persaingan bisnis perbankan nasional yang ketat saat ini, salah satu bank swasta terkemuka saat ini, yaitu PT. Bank XYZ sedang berbenah untuk memperbaiki segala kekurangan, baik dari sumber daya manusia, teknologi, dan pelayanannya.

Disamping itu bank-bank BUMN yang lain semakin meningkatkan kualitas mereka untuk menarik nasabah, sehingga dunia perbankan semakin bersaing untuk meningkatkan kualitas mereka masing-masing. Untuk dapat bersaing dengan industri yang sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif dan selalu bersemangat dan loyal. Salah satu yang memenuhi kriteria itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan efektif sangat dibutuhkan guna meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, gaya kepemimpinan bisa menjadi tujuan yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional bisa membuat perubahan mendasar, contohnya perubahan nilai-nilai, tujuan serta kebutuhan karyawan yang berdampak timbulnya komitmen karena terpenuhinya kebutuhannya (John & Gregory 2012).

Menurut Robbins (2016) faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan karyawan diantaranya motivasi. Motivasi memiliki peran berbeda

dalam mempengaruhi kinerja karyawan, dimana kendali pribadi yang tinggi berdampak terhadap motivasi yang tinggi (Agustina, 2012). Motivasi ialah kondisi atau tindakan yang digunakan seseorang untuk dorongan dalam menciptakan atau melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan secara maksimal (Murty & Hudiwinarsih, 2012). Adanya dorongan motivasi sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai hasil yang maksimal (Antoni, 2016). Kinerja merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seseorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat. Menurut Luthans (2013) menyatakan ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: penghasilan, rekan kerja, kesempatan berkembang, pekerjaan itu sendiri, serta supervisor.

Bank XYZ adalah bank salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bank ini didirikan pada 16 Desember 1895 di Purwokerto. Bank XYZ sudah memiliki banyak cabang di seluruh Indonesia, salah satunya kantor cabang yang berada di area Bekasi tepatnya Plaza Pondok Gede Ruko Blok C. No 23-25 Jl. Raya Pondok Gede. Keberhasilan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi di PT Bank XYZ Cabang Pondok Gede sangat tergantung dari kinerja para karyawannya. Dengan kinerja karyawan yang semakin baik atau meningkat maka pelayanan yang mereka berikan pada nasabah akan semakin baik. Berikut adalah tingkat tingginya absensi karyawan Bank XYZ pada tahun 2019 dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember :

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Absensi Karyawan di Bank XYZ Cabang Pondok Bekasi**  
**Tahun 2019**

No	Bulan	Karyawan yang Hadir Sebulan Penuh	Karyawan yang absen
1	Januari	100	5
2	Februari	102	3
3	Maret	98	7
4	April	101	4
5	Mei	99	6

6	Juni	101	4
7	Juli	97	8
8	Agustus	103	2
9	September	100	5
10	Oktober	99	6
11	November	104	1
12	Desember	101	4
	<b>Rata*/bulan</b>	100,4	4,5

Sumber: Bagian SDM Bank XYZ Cabang Pondok Gede

Dari Tabel 1.1 disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang absen cukup tinggi dalam perbulannya. Berdasarkan peraturan yang mengatur hak cuti karyawan maka bagi karyawan yang meninggalkan tugas tanpa keterangan/bukan dari hak cuti dianggap absen. Absensi dalam perusahaan merupakan masalah karena absensi berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan kinerja. Hal ini merupakan indikasi adanya ketidakpuasan kerja karyawan yang bisa merugikan perusahaan (Robbins,2016). Hal di atas sangat mengganggu kelancaran tugas perusahaan. Pada saat ini juga terjadi penurunan kinerja karyawan selama 3 tahun berturut-turun (2017-2019) dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut:

**Tabel 1.2**  
**Penilaian Kinerja Karyawan Bank XYZ Cabang Pondok Gede**

Tahun	A		B		C		Jumlah
	(istimewa)	%	(baik)	%	(cukup)	%	
2017	15	15,78%	75	78,94%	5	5,26%	95
2018	9	9,27%	80	82,47%	8	8,24%	97
2019	11	10,67%	88	85,43%	4	3,88%	103

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan Bank XYZ Cabang Pondok Gede belum sesuai harapan karena karyawan dengan penilaian **baik** lebih banyak daripada istimewa. Rumus persentase kinerja karyawan diatas adalah:

$$P = S / F \times 100 \%$$

Keterangan :

P = Persentase penilaian

S = Banyaknya karyawan yang dinilai

F = Jumlah total karyawan yang dinilai

Penurunan kinerja karyawan Bank XYZ Cabang Pondok Gede dapat dilihat dari tahun terakhir ini yang mengindikasikan adanya penurunan kualitas dimana ditunjukkan dengan banyaknya keluhan/klaim yang datang dari nasabah, keluhan tersebut antara lain: nasabah menunggu terlalu lama untuk memperoleh pelayanan bank, dan karyawan bank tidak memberikan pelayanan secara cepat. Dari hasil penelitian hal tersebut dilakukan oleh karyawan senior yang merupakan senior yang merupakan karyawan tetap.

Turunnya kinerja karyawan Bank XYZ Cabang Pondok Gede dilatar belakangi oleh seringnya timbul Indikasi *burnout*, *Burnout* adalah istilah psikologi yang digunakan untuk menggambarkan perasaan kegagalan dan kelesuan akibat tuntutan yang terlalu membebani tenaga dan kemampuan seseorang. *Burnout* merupakan gejala kelelahan emosional yang dialami oleh individu karena tingginya tuntutan pekerjaan (Triyoga & Maharani, 2012). *Burnout* juga dapat diartikan sebagai menurunnya motivasi terhadap kerja, *sinisme*, timbulnya sikap negatif, frustrasi, timbul perasaan ditolak oleh lingkungan, gagal dan *self esteem* rendah (Kusuma, 2013). *Burnout* disebabkan karena pekerjaan yang monoton atau tidak bervariasi, tugas kerja tidak jelas, kontrol kerja kurang, lingkungan kerja disfungsi, serta aktivasi yang ekstrem (Khilmiyah, 2012).

Selain itu *burnout* juga berdampak terhadap Turnover intention, Turnover intention merupakan suatu tindakan pengunduran diri karyawan dengan sukarela maupun tidak dari organisasinya secara permanent. Turnover intention dapat berupa pengunduran diri,

pemberhentian dan perpindahan organisasi (Robbins dan Judges,2019). Schaufeli dan Barker (dalam Bothma & Roodt, 2012) menyatakan burnout berhubungan dengan keinginan turnover dan kesehatan. Menurut Bakker, Demerouti, De Boer dan Schaufeli (dalam Els, Mostert & Beer, 2015) mengatakan jika konsekuensi burnout terhadap individu banyak didokumentasikan, diantaranya meliputi gangguan kesehatan, depresi, absensi, keinginan untuk keluar dari perusahaan dan actual turnover.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis melakukan penelitian tentang “Pengaruh *Leadership Transformasional Style, Motivation dan Burnout Terhadap Job Satisfaction dan Employee Performance* Pada Bank XYZ Area Bekasi Pondok Gede” dengan meneliti sebanyak 105 orang karyawan yaitu staff *Customer Service, Teller, Back Office, Administrasi Kredit, Marketing*.

## **1.2. Ruang Lingkup Masalah**

Penelitian ini bersumber dari Sumber Daya Manusia di Bank XYZ Cabang Pondok Gede Bekasi. Metode penelitian ini bersifat kuantitatif serta pengambilan data yang akan diambil melalui kuesioner. Penelitian ini dapat dilakukan dengan tepat dan tujuan yang sesuai terhadap sasaran rumusan masalah. Maka penulis melakukan pembatasan dalam penelitian yang dilakukan yaitu:

- 1) Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Agusthina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti (2011) dengan judul Pengaruh *Leadership Transformasional Style, Motivation dan Burnout Terhadap Job Satisfaction dan Employee Performance* pada Rumah Sakit se-Malang Raya yang terdiri dari Kabupaten Malang, Kota Malang dan Kota Batu Malang dengan pengujian kembali dengan objek yang berbeda dan jumlah populasi yang berbeda, objek yang dilakukan peneliti pada Bank XYZ Area Bekasi Pondok Gede. Populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu karyawan level staff atau pelaksana seperti

bagian *Customer Service, Teller, Back Office, Administrasi Kredit, Marketing* pada Bank XYZ di Area Bekasi Pondok Gede.

- 2) Variabel independen yang digunakan yaitu *Leadership Transformasional Style* dapat membawa perubahan signifikan yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan perusahaan. Variabel independen yang lainnya yaitu *Motivation* yaitu sebagai dorongan karyawan untuk menciptakan dan melakukan kegiatan secara maksimal dan *Burnout* memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja, apabila tidak segera diatasi maka kinerja akan mengalami penurunan. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Job Satisfaction* dan *Employee Performance*.
- 3) Objek dalam penelitian yang dilakukan yaitu pada karyawan Bank XYZ Cabang Pondok Gede dengan jumlah populasi 105 karyawan seperti *Customer Service, Teller, Back Office, Administrasi Kredit, Marketing*.

### 1.3. Rumusan Masalah

Untuk mengetahui bagaimana Pengaruh *Leadership Transformasional Style, Motivation* dan *Burnout* Terhadap *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* pada karyawan Bank XYZ Cabang Pondok Gede. Maka rumusan masalah skripsi ini adalah:

- 1) Apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh positif *Motivation, Burnout* Terhadap *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 2) Apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh signifikan terhadap *Motivation* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 3) Apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh signifikan terhadap *Burnout* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?

- 4) Apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 5) Apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 6) Apakah *Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Burnout* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 7) Apakah *Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 8) Apakah *Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 9) Apakah *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *Job Performance* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 10) Apakah *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *Employee Performance* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?
- 11) Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan bank XYZ Cabang Pondok Gede?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh positif *Motivation*, *Burnout* Terhadap *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
2. Untuk mengetahui apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh positif terhadap *Motivation* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
3. Untuk mengetahui apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh positif terhadap *Burnout* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.

4. Untuk mengetahui apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
5. Untuk mengetahui apakah *Leadership Transformasional Style* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
6. Untuk mengetahui apakah *Motivation* berpengaruh positif terhadap *Burnout* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
7. Untuk mengetahui apakah *Motivation* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
8. Untuk mengetahui apakah *Motivation* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
9. Untuk mengetahui apakah *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
10. Untuk mengetahui *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *Employee Performance* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.
11. Untuk mengetahui apakah *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada karyawan di bank XYZ Cabang Pondok Gede.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian yang dilakukan ini diharapkan bisa dapat bermanfaat dan berguna bagi pembaca, dan perusahaan.

#### **1. Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai Pengaruh *Leadership Transformasional Style*, *Motivation*, dan *Burnout* Terhadap *Job Satisfaction* dan *Employee Performance*. Serta memberikan gagasan dan wawasan baru pada penelitian selanjutnya. Penelitian



ini diharapkan mampu menjadi bahan wacana untuk menambah pengetahuan, pengertian, pemahaman, hubungan antara pengaruh *Leadership Transformasional Style*, *Motivation* dan *Burnout* Terhadap *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* pada Bank XYZ Area Bekasi Pondok Gede.

## 2. Manfaat Praktisi

Penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi hubungan variabel Pengaruh *Leadership Transformasional Style*, *Motivation* dan *Burnout* serta membuktikan pengaruh variabel *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* pada Bank XYZ Area Bekasi Pondok Gede agar berkontribusi dalam membantu perusahaan objek peneliti untuk meningkatkan produktifitas perusahaan sehingga sesuai dengan visi, misi maupun tujuan perusahaan.

### 1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan tata urutan penelitian ini dan dimaksudkan agar mempermudah dalam penyusunan penelitian.

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan latar belakang yang diangkat dari variabel-variabel penelitian dan fenomena yang sedang terjadi, ruang lingkup penelitian, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian.

#### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menguraikan teori dasar pencentus penelitian yang berisi teori manajemen SDM dan teori-teori dari variabel yang dijadikan dalam penelitian, kerangka berpikir, dan pembentukan model dari hipotesis.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang objek, desain dan jenis penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

#### **BAB IV HASIL DAN ANALISIS**

Bab ini berisi uraian tentang profil perusahaan berupa sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, serta karakteristik responden.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil data yang telah diolah dengan metode analisis data, serta saran untuk kemajuan perusahaan.

