

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Di dalam perusahaan, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu unsur terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan baik dalam lingkup pemerintahan atau swasta yang bergerak dalam bidang jasa maupun non jasa. Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut mencakup seluruh orang yang berada di dalam perusahaan atau organisasi tersebut baik bawahan maupun atasan. Setiap individu yang berada di dalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut memiliki tugas dan fungsi masing- masing yang mana memiliki tujuan yang sama yaitu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Manajemen SDM adalah sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. MSDM juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan personalia, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan perburuhan yang mulus (Jannah, 2021).

Pengelolaan sumber daya manusia wajib dikelola dengan baik dalam upaya peningkatan efektivitas serta efisiensi organisasi dalam sebuah perusahaan, dan hal ini yang menjadi salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi. Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia inilah yang memiliki pengaruh yang cukup kuat karena adanya perubahan lingkungan bisnis yang yang kecil kemungkinan dapat diprediksi serta tidak cukup stabil. Maka dari itu, sumber daya

manusia yang masih dapat diandalkan, serta memiliki pengetahuan, kemampuan, kreativitas, serta dapat diarahkan sesuai dengan visi perusahaan yang akan dituju (Sari, 2020).

Menurut (Rivaldo, 2022) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.(Onsardi, 2020) Kinerja karyawan merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang karyawan. Dalam kerjanya dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya.

Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan,dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan. Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan. Rendahnya kinerja menjadi salah satu : yang mencerminkan dari ketidak keberhasilan perusahaan dalam mengembangkan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan, ini akan menjadi ancaman serius bagi perusahaan apabila kinerja karyawan tidak segera diperbaiki (Farisi et al., 2020).

Menurut (Ernayani et al., 2022) kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan

antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Menurut (Nofitasari, 2021) kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan positif pada suatu pekerjaan yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut.

Perusahaan turut diharuskan menjadikan kepuasan kerja karyawan sebagai suatu perhatian, dikarenakan karyawan apabila ketika bekerja mereka tidak merasa terdapatnya kenyamanan, kurang mendapatkan penghargaan, atau tidak dapat melakukan pengembangan terhadap semua potensi yang dimilikinya, tentunya secara otomatis karyawan tidak bisa berfokus dan menaruh konsentrasi secara penuh kepada pekerjaan yang dilimpahkan kepada dirinya. Kepuasan kerja ialah sikap positif yang diperlihatkan oleh tenaga kerja terdiri atas perasaan dan perilaku kepada pekerjaan yang dilakukannya dengan menilai suatu pekerjaan sebagai rasa menghargai ketika mewujudkan suatu nilai penting di dalam pekerjaan (Fitriya & Kustini, 2023).

Pemimpin merupakan sosok yang berperan penting terkait dengan masa depan dari sebuah perusahaan. Seorang pemimpin dinyatakan berhasil dan memiliki kepemimpinan yang efektif jika perusahaan berhasil menjalankan tugas dan mencapai sasaran sesuai tujuan perusahaan. Setiap pemimpin memiliki berbagai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Hal tersebut tentunya berpengaruh terhadap performa karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Bahwa gaya kepemimpinan yang efektif yaitu di mana para manajer menerapkan tujuan dan pedoman umum bagi para bawahan, serta memberikan mereka beberapa otonomi dalam memutuskan cara melakukan pekerjaan serta

cara menentukan kecepatan kerja mereka. Di dalam perusahaan, pemimpin yang memberikan motivasi dan mendorong karyawan untuk berkarya, mewadahi kemampuan serta keinginan karyawan agar berkembang, dan juga membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan dalam bekerja. Hal tersebut menjadikan karyawan merasa beruntung dapat bekerja pada perusahaan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan ini memiliki ciri-ciri pendekatan gaya kepemimpinan transformasional (Angelia & Astiti, 2020).

Menurut (Aprilinda et al., 2021) Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara tertentu. Yaitu dengan cara melakukan penerapan dalam kepemimpinan transformasional maka bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, dan loyal serta respek terhadap pemimpinnya. Mennurut (Satriyo, 2021) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi.

Beban pekerjaan dapat diartikan sebagai sesuatu yang terjadi akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada saat menyelesaikan pekerjaan, karyawan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada tingkatan tertentu. Namun apabila keterbatasan yang dimiliki karyawan tersebut menghambat atau menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkatan yang diharapkan, maka telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dengan tingkat kapasitas yang dimiliki. Kesenjangan tersebut menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja (Nurhandayani, 2022).

Menurut (Apriliani R Manabung, Lery F.Suoth, 2022) beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang juga dapat didefinisikan secara operasional pada berbagai faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.

PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama atau disebut juga dengan Bank Nagari merupakan perusahaan milik Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat yang beralamat di Jl. Pemuda No.21, Kota Padang. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Bank Nagari Cabang Utama karna Bank Nagari memiliki tujuan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat Sumatra Barat. Dan Bank Nagari juga memiliki pelayanan yang bagus,baik, dan jujur dalam memberikan informasi yang dibutuhkan oleh nasabah tentang produk-produk yang ada di Bank Nagari. Bank Nagari memiliki visi “Menjadi Bank Pembangunan Daerah terkemuka dan terpercaya di Indonesia” dan memiliki misi “Memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan Ekonomi dan Kesejahteraan Masyarakat , Memenuhi dan menjaga kepentingan *Stakeholder* secara konsisten dan seimbang”. Bank Nagari dengan visi dan misi nya berkomitmen untuk memberikan yang terbaik, sehingga lahirlah moto “Bersama Membina Citra Membangun Negeri”.

**Tabel 1. 1**  
**Data Pencapaian Kinerja**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan Operasional Selain Bunga (Juta)</b>	
	<b>Realisasi</b>	<b>Target</b>
2021	174.031	275.347
2022	193.434	223.668
2023	202.802	216.880

(Sumber : Laporan Tahunan Bank Nagari)

Berdasarkan hasil data pencapaian kinerja pendapatan operasional selain bunga pada Bank Nagari terdapat hasil yang kurang maksimum. Dimana dari tiga tahun terakhir pendapatan operasional selain bunga tidak ada yang mencapai target baik di 2021 sampai 2023. Realisasi setiap tahun mengalami kenaikan tetapi realisasi tersebut tidak mencapai target yang telah ditentukan. Ketika target tidak tercapai dan tidak terealisasikan dengan baik berarti terdapat masalah yang menyebabkan penurunan kinerja yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi dan penurunan kinerja perusahaan.

**Tabel 1. 2**  
**Rekapitulasi Absensi Karyawan Bank Nagari Cabang Utama**  
**Januari – Oktober 2024**

Bulan	Keterangan					Percentase (%)
	Hadir Tepat Waktu	Terlambat	Izin	Sakit	Total	
Januari	146	21	15	14	50	9,9 %
Februari	140	31	13	12	56	11,1 %
Maret	158	19	10	9	38	7,5 %
April	154	30	7	5	42	8,3 %
Mei	143	36	9	8	53	10,6 %
Juni	143	26	15	12	53	10,6 %
Juli	147	30	8	11	49	9,8 %
Agustus	137	29	14	16	59	11,8 %
September	143	30	12	11	53	10,5 %
Oktober	146	26	10	14	50	9,9 %
Total					503	100 %

Sumber : Bank Nagari Cabang Utama

Dari Tabel 1.2 dapat dilihat pada rekapitulasi absensi pegawai di Bank Nagari Cabang Utama pada bulan Januari – Oktober periode tahun 2024,bahwa total persentase absensi terkait mengenai keterlambatan, izin dan sakit. Absensi tertinggi berada pada bulan Agustus dengan persentase 11,8 % sedangkan absensi

terendah berada pada bulan Maret dengan persentase 7,5 %. Hal ini akan berpengaruh pada kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama yang tidak maksimal karena pada saat pegawai terlambat datang untuk bekerja ke kantor maka pekerjaan dan tanggung jawabnya akan tertunda yang mengakibatkan kinerja yang kurang maksimal akan menyebabkan kerugian besar bagi Bank Nagari Cabang Utama.

Beberapa faktor penyebab lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak mencapai target seperti buruknya gaya kepemimpinan yang ada di bank contohnya ketidak puasan dengan keputusan pemimpin juga ditemukan dan beban kerja yang dialami oleh karyawan seperti banyaknya pekerja yang mereka lakukan dengan waktu yang singkat apalagi pada saat akhir tahun dan akhir bulan kadang pada akhir tahun tersebut para karyawan menyelesaikan pekerjaanya sampai larut malam dan ketidak cocokan dengan rekan kerja juga ditemukan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Moch Soe'ood Hakam, 2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nurhandayani, 2022) Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap kinerja

pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

Penelitian yang dilakukan oleh (Riana, 2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Penelitian ini membuktikan bahwa Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Utomo et al., 2024) Pengaruh Beban Kerja dan Disiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. Hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban Kerja (BK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KK).

Penelitian yang dilakukan oleh (Ayu et al., 2024) Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor kecamatan kebayoran lama. Hasil penelitian menunjukan hasil kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis memerlukan penelitian lebih lanjut pada Bank Nagari Cabang Utama dengan memberikan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian diatas dan keterangan yang telah di kembangkan maka dapat di identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan Bank Nagari Cabang Utama.
2. Banyaknya pekerjaan yang dilakukan karyawan Bank Nagari dalam waktu yang singkat.
3. Kepuasan kerja karyawan yang tergolong belum optimal di Bank Nagari Cabang Utama.
4. Banyaknya karyawan yang datang terlambat yang mengakibatkan kinerja menurun.
5. Kurangnya rasa tanggung jawab pada diri karyawan Bank Nagari Cabang Utama.
6. Kurangnya komunikasi yang dilakukan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama.
7. Kurangnya sinergi antara gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja dan kinerja karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama.
8. Kurang cocoknya dengan rekan kerja di Bank Nagari.
9. Kurangnya disiplin karyawan yang mengakibatkan kinerja menurun.
10. Rendahnya kesadaran karyawan tentang kondisi di Bank Nagari Cabang Utama.

### **1.3 Batasan Masalah**

Dalam penulisan skripsi hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenan dengan kinerja karyawan. Agar pembahasan yang dilakukan tidak keluar dari sasaran yang di harapkan maka penulis hanya membatasi masalah sebagai variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan beban kerja (X2) dan sebagai variabel intervening adalah kepuasaan kerja (Z) dan variabel terikat kinerja karyawan (Y).

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja Bank Nagari ?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja Bank Nagari ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Bank Nagari ?
4. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Bank Nagari ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bank Nagari ?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening Bank Nagari ?
7. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening Bank Nagari ?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja Bank Nagari.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis beban kerja terhadap kepuasan kerja Bank Nagari.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Bank Nagari.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis beban kerja terhadap kinerja karyawan Bank Nagari.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bank Nagari.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening Bank Nagari.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening Bank Nagari.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Bagi penelitian yang penulis lakukan ini diharapkan mampu memberikan manfaat dan kegunaan bagi peneliti dan akademis, peneliti selanjutnya serta perusahaan, antara lain :

## 1. Bagi Penulis

Manfaat penelitian ini untuk penulis adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang. Dan juga untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangsih pemikiran dalam menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Nagari.

## 2. Bagi Akademis

Sebagai salah satu referensi bahan kajian dalam pengembangan pengetahuan.

## 3. Bagi Perusahaan

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada Bank Nagari Cabang Utama yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja dan kepuasan kerja agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan organisasi seperti yang diinginkan.