

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN DALAM MEMOTIVASI
KARYAWAN KAUM MILENIAL**

**(Studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama R.A.
Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik)**

**Disusun Oleh:
Faris Setiawan
NIM. 175020201111014**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih
Derajat Sarjana Manajemen**



**BIDANG MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

MALANG

2021

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN DALAM MEMOTIVASI
KARYAWAN KAUM MILENIAL
(Studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama R.A.
Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik)**

Yang disusun oleh:

Nama : Faris Setiawan
NIM : 175020201111014
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Program Studi : S-1 Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Ditetujui untuk diajukan dalam ujian komprehensif pada tanggal 19 Juli 2021

Dosen Pembimbing

Ketua Program Studi S-1
Manajemen



Prof. Dr. H. Armanu, SE., M.Sc.

Dr. Dra. Nur Khusniyah I., Msi, CSRS, CFP

NIP. 195408181983031004

NIP. 196306221988022001

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul :

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN DALAM MEMOTIVASI
KARYAWAN KAUM MILENIAL**
(Studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama R.A.
Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik)

Yang disusun oleh:

Nama : Faris Setiawan
NIM : 175020201111014
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S-1 Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 19 Juli 2021 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

1. Prof. Dr. H. Armanu, SE., M.Sc.

NIP. 195408181983031004

(Dosen Pembimbing)

2. Rahaditya Yuniarto, SE., MM

NIP. 2013048406211001

(Dosen Penguji I)

3. Moh. Erfan Arif, S.E., M.M.

NIP. 2016078406041001

(Dosen Penguji II)

Malang, 18 Agustus 2021

Mengetahui,

Ketua Program S-1 Manajemen

Dr. Dra. Nur Khusniyah I. MSi, CSRS, CFP

NIP. 19630622 198802 2 001

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN DALAM MEMOTIVASI
KARYAWAN KAUM MILENIAL
(Studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama R.A
Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik)**

Faris Setiawan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
sfaris@student.ub.ac.id

Dosen Pembimbing:
Prof.Dr. H. Armanu, SE., M.Sc.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan generasi milenial, gaya kepemimpinan, motivasi karyawan, dan peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan pada KCU R.A Kartini maupun KCP Petrokimia Gresik. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif menggunakan metode kualitatif fenomenologi. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dari para informan, selanjutnya melakukan observasi di kedua kantor ini melalui pengamatan langsung terhadap perilaku informan, dan mengambil dokumentasi berupa video wawancara. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa generasi milenial adalah generasi yang lahir di tahun 1980 - 2000 memiliki usia minimal 25 sampai 30 tahun dan generasi ini memiliki keterkaitan erat terhadap teknologi berupa media sosial yang mendukung mereka untuk kreatif, inovatif, dan kritis sesuai dengan perkembangan zamannya. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau metode seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama-sama. Motivasi kerja adalah suatu cara atau metode dari para atasan yang dapat menumbuhkan semangat berupa dorongan dan kontribusi kepada para karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan sangat berpengaruh. Hal ini diperjelas dari pendapat dari para informan yang menyatakan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan akan memberikan timbal balik kepada bawahannya berupa dorongan dan perhatian yang dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan.

Kata Kunci: Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja,



ANALYSIS OF BOSS LEADERSHIP STYLE IN MOTIVATING MILLENNIAL EMPLOYEES

(Study at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. R.A Kartini Main Branch Office
and Gresik Petrokimia Sub Branch Office)

Faris Setiawan

Faculty of Economics and Business Brawijaya University

sfaris@student.ub.ac.id

Supervisor:

Prof. Dr. H. Armanu, SE., M.Sc.

armanu@ub.ac.id

ABSTRACT

This study aims to describe the millennial generation, leadership style, employee motivation, and the role of leadership style in motivating employees at KCU R.A Kartini and KCP Petrokimia Gresik. This research is a descriptive study using qualitative phenomenological methods. The method of data collection was done by interviewing the informants, then making observations in these two offices through direct observation of the behavior of the informants, and taking documentation in the form of video interviews. From the results of this study, it can be concluded that the millennial generation is the generation born in 1980 - 2000 having a minimum age of 25 to 30 years and this generation has a close relationship with technology in the form of social media that supports them to be creative, innovative, and critical in accordance with developments, his era. Leadership style is a way or method of a leader to influence his subordinates to achieve common goals. Work motivation is a method or method from superiors that can foster enthusiasm in the form of encouragement and contribution to employees to achieve the goals of the company. The role of leadership style in motivating employees is very influential. This is clarified from the opinion of the informants who stated that the presence of a leadership style possessed by superiors will provide feedback to their subordinates in the form of encouragement and attention that can foster employee work motivation.

Keywords: Millennial Generation, Leadership Style, and Employee Motivation.



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN TEORI	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Generasi Milenial	15
2.2.1 Pengertian Generasi Milenial.....	15
2.2.2 Karakteristik Generasi Milenial.....	16
2.3 Pemimpin.....	16
2.3.1 Pengertian Pemimpin	16
2.4 Kepemimpinan	16
2.4.1 Pengertian Kepemimpinan.....	16
2.4.2 Karakteristik Kepemimpinan	17
2.5 Gaya Kepemimpinan	18
2.5.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan	18
2.5.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	18
2.5.3 Gaya Kepemimpinan Generasi Milenial.....	19
2.6 Motivasi Kerja.....	20
2.6.1 Pengertian Motivasi Kerja	20
2.6.2 Teori Motivasi Kerja.....	21
2.6.3 Motivasi Kerja Generasi Milenial.....	21
2.7 Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan.....	23



2.8 Kerangka Penelitian	23
BAB III METODE PENELITIAN	25
3.1 Jenis Penelitian	25
3.2 Lokasi dan Periode Penelitian	25
3.3 Metode Pengumpulan Data	26
3.4 Alat-Alat Penelitian	28
3.5 Sumber Data	28
3.6 Metode Analisis Data	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	30
4.1.1 Sejarah Bank Mandiri	30
4.1.2 Makna Logo Bank Mandiri.....	33
4.1.3 Visi dan Misi Bank Mandiri	34
4.1.4 Struktur Organisasi Bank Mandiri.....	34
4.2 Hasil Penelitian.....	35
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden	35
4.2.2 Deskripsi Jawaban Responden.....	38
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	51
BAB V PENUTUP	56
5.1 Kesimpulan.....	56
5.2 Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	58
DAFTAR LAMPIRAN	61

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 9
Tabel 2.2 Perbedaan Generasi Menurut Strauss dan Howe 15



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Sensus Penduduk Generasi 2020.....	2
Gambar 1.2 Pekerja Tetap Menurut Sektor Pekerjaan	3
Gambar 2.8 Kerangka Penelitian	24
Gambar 4.1 Logo Bank Mandiri Awal Berdiri	30
Gambar 4.2 Logo Bank Bumi Daya	31
Gambar 4.3 Logo Bank Dagang Negara	31
Gambar 4.4 Logo Bank Ekspor Impor Indonesia	32
Gambar 4.5 Logo Bank Pembangunan Indonesia	33
Gambar 4.6 Logo Bank Mandiri Terbaru	34
Gambar 4.7 Struktur Organisasi Bank Mandiri	35



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Penelitian 61

Lampiran 2 Dokumentasi Penelitian 63

Lampiran 3 Surat Pernyataan Informan 67

Lampiran 4 Transkrip Wawancara Informan 76



BAB I PENDAHULUAN

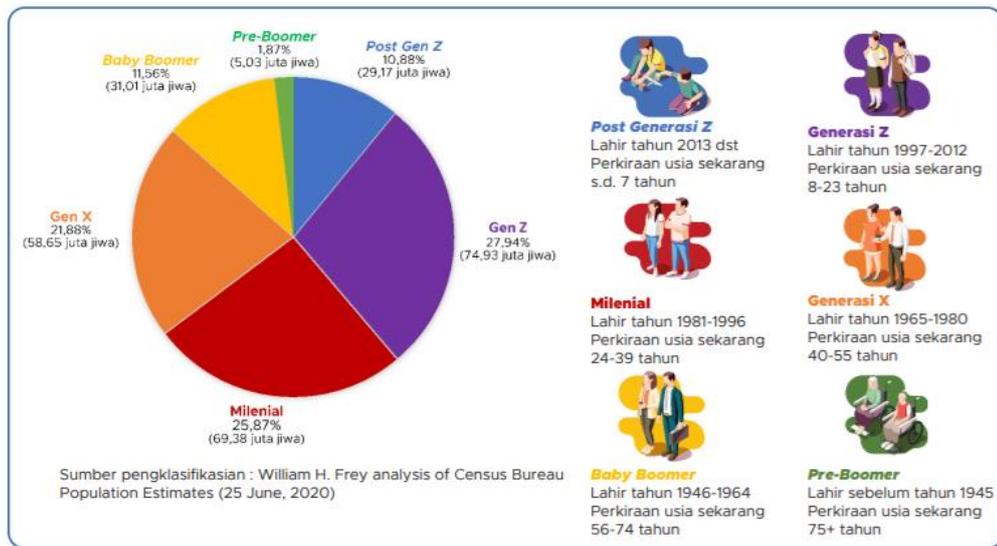
1.1 Latar Belakang

Generasi Y atau yang sering disebut sebagai generasi milenial merupakan mereka yang lahir pada tahun 1980-an, dan dikenal sebagai generasi yang adaptif dan dinamis terhadap perubahan terutama dalam hal teknologi. Menurut Ali dan Purwandi (2017), generasi milenial adalah generasi yang unik karena banyak dipengaruhi oleh kemajuan teknologi seperti *smartphone* dan media sosial yang kemudian akan mempengaruhi pola pikir dan tindakan dalam kegiatan mereka sehari – hari. Para milenial ini juga memiliki beberapa karakteristik tersendiri seperti yang dipaparkan oleh Hidayatullah (2018) melalui pendapatnya yang menjelaskan karakteristik dari para generasi milenial itu sendiri. Salah satunya Hidayatullah berpendapat bahwa para milenial ini merupakan generasi yang pemalas dan konsumtif, namun disisi lain banyak hal yang membuat mereka unik.

Pertama, lebih menyukai transaksi *cashless*, **kedua**, lebih sering menggunakan telepon genggam atau *smarthphone* mereka dan hampir semuanya juga memiliki media sosial, **ketiga**, mereka memanfaatkan teknologi yang dimiliki sebagai media informasi yang terpercaya.

Generasi milenial saat ini mulai mendominasi sebagai salah satu penduduk yang paling banyak dijumpai di Indonesia. Berdasarkan data sensus penduduk menurut generasi 2020 menjelaskan bahwa generasi Y atau generasi milenial menduduki peringkat ke-2 setelah generasi Z. Kedua generasi ini termasuk dalam usia produktif yang dapat menjadi peluang untuk mempercepat pertumbuhan perekonomian di Indonesia.

Gambar 1.1 Data Sensus Penduduk Generasi 2020



Sumber: Website Badan Pusat Statistik, 2020

Dari sisi demografi, seluruh generasi X dan generasi milenial merupakan penduduk yang berada pada kelompok usia produktif pada 2020. Generasi milenial menempati 25,87% (69,38 juta jiwa) sedangkan generasi Z menempati 27,94 (74,93 juta jiwa).

Generasi milenial memiliki potensi yang dapat memaksimalkan tingkat pertumbuhan ekonomi secara signifikan. Selanjutnya, peran generasi milenial yang merata tanpa adanya kesenjangan gender juga akan mengoptimalkan manfaat dan potensi yang ada. (Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak & Badan Pusat Statistik, 2018)

Di era milenial saat ini, banyak dari para milenial ini yang telah mendominasi sektor pekerjaan di Indonesia. Berdasarkan data dari lokadata 2020, generasi Y menjadi generasi yang menduduki sektor pekerjaan sebesar 50%, diikuti oleh generasi X 33%, generasi Z 16% dan sisanya 1% merupakan generasi

babyboomers. Industri pengolahan menjadi pekerjaan yang paling digemari oleh generasi milenial.

Gambar 1.2 Pekerja Tetap Menurut Sektor Pekerjaan



Sumber: Website Lokadata, 2020

Di dalam pekerjaan di suatu perusahaan, terdiri dari beberapa orang yang terbagi mulai dari para pemimpinnya atau *leader* dan para pekerjanya. Para pemimpin atau *leader* di perusahaan ini tidak menutup kemungkinan juga ada yang berasal dari generasi milenial. Di tahun 2021, saat usia mereka menginjak angka 30-an yang merupakan umur produktif, para milenial inilah yang akan menggerakkan dunia kerja, dunia kreativitas, dunia inovasi, mempengaruhi pasar dan industri global pada saat ini. Pola atau cara milenial ini memimpin suatu perusahaan pun akan berbeda dengan generasi sebelumnya. **Pertama**, milenial

perlu memahami dan menggunakan pola komunikasi yang sama dengan generasinya. Sebagai contoh pemimpin milenial tidak segan untuk memanfaatkan teknologi dan media sosial untuk melaksanakan rapat melalui *video call* melalui *zoom meeting*, *google meet*, dan lain – lain. **Kedua**, kepemimpinan milenial perlu mendorong motivasi, kreativitas dan jiwa *entrepreneurship* para generasi milenial yang lainnya sebagai langkah untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

Ketika sudah memahami pola dan cara milenial memimpin suatu perusahaan ataupun generasi lainnya, maka terbentuklah gaya kepemimpinan yang bersifat milenial. Menurut Rivai (2014: 42) gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat juga dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang tepat, maka para karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Selain itu, motivasi kerja dari perusahaan maupun pimpinannya juga menjadi salah satu pendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik bagi perusahaannya.

Motivasi kerja adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh karyawan tersebut untuk dapat memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Menurut Miftahun dan Sugiyanto (2010) motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Apabila motivasi kerja dapat diterapkan, maka akan mendorong karyawan untuk dapat menyelesaikan aktivitas dan pekerjaan mereka di perusahaan tersebut secara optimal.

Menurut Rwaung (2013) dalam jurnalnya mengatakan bahwa seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat akan menjadi penentu motivasi kerja karyawan. Selain itu, menurut Kartono (2008) gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi kerja sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin menciptakan motivasi kerja di setiap karyawan. Para pemimpin ini berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin.

Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat, namun jika gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh suatu pemimpin kurang tepat maka dalam penerapannya tidak akan menimbulkan motivasi kerja bagi para bawahannya.

Menurut Herzberg (1993-2000) faktor motivasi karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor *hygiene* dan faktor *motivation*. Faktor *hygiene* meliputi faktor ekstrinsik yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dalam bentuk penghargaan, prestasi, tanggung jawab, dan lain –lain. Faktor *motivation* meliputi faktor intrinsik yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dalam bentuk upah, kondisi kerja, status, dan lain – lain.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. merupakan perusahaan milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan merupakan salah satu perusahaan yang beroperasi sebagai penyedia jasa keuangan di Indonesia. Layanan yang diberikan oleh bank mandiri meliputi pembiayaan perdagangan, valuta asing, jasa kustodian, pengolahan kas, proses pembayaran kartu debit dan kredit. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk., memiliki kantor utama yang beralamat di Plaza Mandiri, Jl. Jend.

Gatot Subroto Kav. 36-38, Jakarta dan memiliki kantor cabang sebanyak 2.564 dan 933 kantor cabang mikro.

Tahun 2020, Bank Mandiri mendapatkan penghargaan *best companies to work* dari HR Asia. Direktur Kepatuhan dan SDM Bank Mandiri, Agus Dwi Handaya mengatakan bahwa penghargaan ini didapatkan melalui tingkat keterlibatan karyawan di Bank Mandiri mencapai 38.566 yang merupakan karyawan tetap dan 70% diantaranya merupakan generasi milenial. Oleh karena itu, Bank Mandiri telah menerapkan strategi yang bertujuan untuk memastikan kondisi karyawan yang termotivasi, *skill* yang tinggi, serta kinerja yang baik sehingga dapat memberikan pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawan dan mendukung masa depan Bank Mandiri.

Salah satu kantor cabang yang dimiliki oleh Bank Mandiri di Jawa Timur tepatnya di Kota Gresik yaitu Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia. Kota Gresik merupakan kota industri Kedua kantor cabang ini merupakan kantor cabang utama Gresik yang tidak pernah sepi oleh para nasabah-nasabah dari berbagai macam kalangan mulai dari masyarakat umum sampai perusahaan-perusahaan ternama di Gresik.

Dibalik kesuksesan tersebut, terdapat karyawan dan atasan yang melaksanakan tugasnya dengan baik. Kedua kantor tersebut memiliki rata-rata 80% karyawan yang dapat dikategorikan sebagai generasi milenial. Selain itu, kedua kantor cabang memiliki atasan yang berasal dari generasi x dan generasi milenial.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan judul skripsi yaitu: **“ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN BANK MANDIRI DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN KAUM MILENIAL (STUDI PADA**

**PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. KANTOR CABANG UTAMA R.A
KARTINI DAN KANTOR CABANG PEMBANTU PETROKIMIA
GRESIK)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat disimpulkan beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana pandangan para atasan tentang karyawan kaum milenial di KCU R.A. Kartini maupun KCP Petrokima Gresik?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki para atasan di KCU R.A. Kartini maupun KCP Petrokima Gresik?
3. Bagaimana pandangan para atasan tentang motivasi karyawan kaum milenial di KCU R.A. Kartini maupun KCP Petrokima Gresik?
4. Bagaimana peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan di KCU R.A. Kartini maupun KCP Petrokimia Gresik?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari hasil rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan pandangan dari para atasan tentang karyawan kaum milenial di KCU R.A Kartini maupun KCP Petrokimia Gresik.
2. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan di KCU R.A Kartini maupun KCP Petrokimia Gresik.
3. Untuk mendeskripsikan pandangan dari para atasan tentang motivasi karyawan kaum milenial di KCU R.A Kartini maupun KCP Petrokimia Gresik

4. Untuk mendeskripsikan peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan di KCU R.A Kartini maupun KCP Petrokimia Gresik.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Instansi Terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada KCU R.A Kartini maupun KCP Petrokimia Gresik terkait dengan pandangan para atasan tentang karyawan kaum milenial, gaya kepemimpinan para atasan, pandangan para atasan tentang motivasi karyawan kaum milenial maupun peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan, referensi, atau pembanding bagi peneliti selanjutnya yang mengambil topik penelitian serupa dengan penelitian ini.

3. Bagi Umum

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pembaca maupun masyarakat sekitar terkait dengan pandangan para atasan tentang karyawan kaum milenial, gaya kepemimpinan para atasan, pandangan para atasan tentang motivasi karyawan kaum milenial maupun peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan.

BAB II
KAJIAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Asniati / 2017	Analisis Motivasi Kerja Pengelola Terhadap Kualitas Layanan di Perpustakaan Abdurrasyid Daeng Lurang Kabupaten Gowa	Motivasi kerja, dan kualitas layanan	Wawancara, observasi, dan dokumentasi	<p>a. Motivasi kerja pada Perpustakaan Abdurrasyid Daeng Lurang yaitu motivasi kerjanya yang diterapkan bagus karena tanpa adanya motivasi dari diri sendiri kita tidak akan dapat melayani pemustaka dengan baik serta pelayanan perpustakaan tidak akan berjalan dengan lancar sehingga pengelola perpustakaan harus memiliki keterampilan dan keahlian di bidangnya masing-masing dalam menjalankan tugasnya.</p> <p>b. Kualitas layanan pada Perpustakaan Abdurrasyid Daeng lurang belum memadai karena kurangnya fasilitas serta tidak ada jaringan internet sehingga</p>

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					<p>pemustaka jarang berkunjung ke perpustakaan, sehingga pustakawannya acuh tak acuh dalam memperhatikan layanan yang ada di perpustakaan tersebut serta tempatnya kurang strategis dan koleksinya belum <i>up to date</i></p>
2.	Olivia Renatha Afrida / 2015	Motivasi Kerja Pegawai Pada Pelayanan Pembuatan Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar	Motivasi kerja, faktor <i>hygine</i> , dan faktor <i>motivation</i>	Wawancara, observasi, dan dokumentasi	<p>a. Motivasi Kerja Pegawai di tinjau dari faktor <i>hygine</i>, dari hasil wawancara peneliti dapat menganalisa bahwa dalam peningkatan motivasi kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar dalam bentuk ekstrinsik sudah sangat baik. Karena faktor <i>hygine</i> yang senantiasa dijadikan patokan oleh para pegawai juga senantiasa ditingkatkan oleh pihak Kantor Imigrasi Kelas I Makassar.</p>

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					<p>b. Walaupun ada salah satu faktor <i>motivation</i> yang tidak terlalu ditonjolkan yaitu pemberian penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi. Karena di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar menghindari adanya kesenjangan sosial dalam proses kerja apabila penghargaan prestasi kerja dilakukan secara terbuka. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa pegawai di Kantor Imigrasi tetap termotivasi oleh faktor-faktor <i>motivation</i> lainnya.</p>

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
3.	Adina Nur Rahmani / 2015	Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Yayasan Nurul Hayat Yogyakarta	Gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja	Wawancara, observasi, dan dokumentasi	<p>a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan Yayasan Nurul Hayat Yogyakarta yaitu gaya kepemimpinan delegaif. Namun, gaya kepemimpinan ini dapat berubah sesuai dengan lingkungan maupun kondisi tertentu.</p> <p>b. Bentuk motivasi yang diberikan adalah menjalin hubungan personal baik kepada pegawai maupun mitra kerja lainnya. Selain itu, perhatian, kesejahteraan pegawai maupun pemberian <i>reward</i> yang sepadan merupakan bentuk motivasi pegawai.</p>

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
4.	Riswandha Sukma Pamungkas / 2019	Kepemimpinan Ideal di Indonesia Pada Era Milenial	Kepemim pinan, generasi milenial, dan pemimpin ideal	Studi kepustakaan melalui dokumen, buku, dan lain-lain	a. Kepemimpinan milenial diterjemahkan sebagai kepemimpinan masa kini yang menyesuaikan dengan gaya generasi baru yang lahir pada era 1980-an. Di usia 30-an tahun, generasi inilah yang menggerakkan dunia kerja, dunia kreativitas, dunia inovasi, dan memengaruhi pasar dan industri global yang ada sekarang dan sedang menggelinding di lapangan kompetisi dunia kerja, dunia kreativitas, dan dunia inovasi. Karena itu pula, generasi yang lahir pada era 1980-an ke atas biasa disebut generasi milenial. b. Pemimpin ideal adalah pemimpin yang menumbuhkan karakter kepemimpinan yang mampu mereduksi

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					berbagai sikap negatif dan mampu mengeluarkan semua potensi positif dari kaum milenial seperti melek teknologi, cepat, haus ilmu pengetahuan, dan publikasi.

Sumber: data primer diolah, 2021



2.2 Generasi Milenial

2.2.1 Pengertian Generasi Milenial

Menurut Ali dan Purwandi (2017) generasi milenial adalah generasi yang unik karena banyak dipengaruhi oleh *smartphone* dan media sosial sehingga juga akan mempengaruhi pola pikir dan tindakan. Adapun tabel menurut Strauss dan Howe (2000) yang menjelaskan teori perbedaan generasi berdasarkan kurun waktu tahun lahir.

Tabel 2.2

Perbedaan Generasi Menurut Strauss dan Howe

No.	Generasi	Tahun Lahir
1.	Generasi <i>Lost</i>	1883-1900
2.	Generasi <i>Government Issue</i>	1901-1924
3.	Generasi <i>Silent</i>	1925-1942
4.	Generasi <i>Baby Boomers</i>	1943-1960
5.	Generasi X	1961-1981
6.	Generasi Milenial (Y)	1982-2002

Sumber : Strauss dan Howe, 2000

2.2.2 Karakteristik Generasi Milenial

Menurut Hidayatullah (2018) ada beberapa karakteristik yang dimiliki generasi milenial sebagai berikut:

1. Generasi milenial lebih sering menggunakan telepon genggam dan media sosial.
2. Generasi milenial kurang tertarik untuk membaca dengan cara konvensional, seperti koran, buku, dan lain-lain.
3. Generasi milenial sangat memanfaatkan teknologi sebagai media informasi yang terpercaya.
4. Generasi milenial menyukai transaksi *cashless*.
5. Generasi milenial memiliki sifat lebih malas dan konsumtif.

2.3 Pemimpin

2.3.1 Pengertian Pemimpin

Pemimpin berasal dari kata asing yaitu "*leader*". Menurut Kartono (2005: 51) pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

2.4 Kepemimpinan

2.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata asing yaitu "*leadership*". Menurut Rivai dan Mulyadi (2011: 2) kepemimpinan adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi

mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

2.4.2 Karakteristik Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2002: 105) kepemimpinan memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

1. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin.
2. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk memengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.
3. Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggung jawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cignizance*), keberanian bertindak dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi.

2.5 Gaya Kepemimpinan

2.5.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2014: 42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

2.5.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2007: 170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga macam, yaitu:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang sebagian besar tetap berada pada pimpinan. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin yang kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.

Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif

akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif adalah pemimpin yang mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

2.5.3 Gaya Kepemimpinan Generasi Milenial

Menurut Pamungkas (2019) dalam jurnalnya menjelaskan kepemimpinan milenial diartikan sebagai kepemimpinan yang lahir di era 1980-an yang menyesuaikan gaya kepemimpinan masa kini. Generasi ini memegang peran penting dalam memimpin masa depan karena di tahun 2021 generasi ini memasuki masa paling produktif. Di usianya yang 30-an, generasi ini yang akan menggantikan generasi x dan generasi *baby boomers* dalam menggerakkan dunia kerja, dunia kreativitas, dunia inovasi, pasar dan industri global sekarang.

Pola gaya kepemimpinan milenial berbeda dengan pola gaya kepemimpinan dari generasi sebelumnya. Sebagai contoh pemimpin pada generasi sebelumnya hanya mendapatkan informasi melalui surat kabar, radio, dan lain-lain. Sedangkan gaya kepemimpinan milenial mengandalkan internet sebagai media informasi secara akurat dan tepat.

Untuk lebih jelasnya tentang gaya kepemimpinan generasi milenial, berikut adalah beberapa ciri khas gaya kepemimpinan generasi milenial:

1. Kemampuan IPTEK yang lebih baik dari generasi sebelumnya. Sebagai contoh media sosial dan internet menjadi bagi sumber informasi dan pengetahuan generasi ini. Apa pun kebutuhan informasi yang perlukan diperoleh melalui internet maupun media sosial.
2. Generasi milenial lebih berani dalam berinovasi untuk menciptakan usaha maupun bisnis baru. Keberanian ini merupakan bagian tantangan dari generasi ini yang membuat lebih tertekan untuk menciptakan lebih bagus daripada generasi sebelumnya.
3. Generasi milenial lebih menyukai sesuatu yang instan, namun ciri ini dapat dipersepsikan secara sisi positif maupun sisi negatif. Sisi positif yaitu generasi ini lebih menyukai yang hal praktis dan simpel dimana hal ini didukung oleh teknologi yang membantu mereka saat beraktivitas. Sedangkan, sisi negatifnya yaitu ketika generasi ini memiliki tekanan dan stress yang lebih tinggi daripada generasi sebelumnya dikarenakan sudah terbiasa dengan cepat dan instan

2.6 Motivasi Kerja

2.6.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Miftahun dan Sugiyanto (2010) motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi.

2.6.2 Teori Motivasi Kerja

Menurut Herzberg (1923-200) motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor *hygiene* dan faktor *motivation*. Teori ini dikembangkan berdasarkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja dan mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan kepuasan kerja. Adapun penjelasan lebih mendalam tentang faktor *hygiene* dan faktor *motivation* sebagai berikut:

1. Faktor *Hygiene*

Faktor *hygiene* adalah faktor pekerjaan yang penting untuk adanya motivasi di tempat kerja. Faktor ini merupakan faktor ekstrinsik untuk bekerja yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas *supervisor*, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.

2. Faktor *Motivation*

Faktor *motivation* adalah faktor-faktor yang melekat dalam pekerjaan dan memotivasi karyawan untuk sebuah kinerja yang unggul. Faktor *motivation* dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Faktor *motivation* berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Aspek yang dimaksudkan disini adalah aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor intrinsik meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab dalam bekerja, dan lain-lain.

2.6.3 Motivasi Kerja Generasi Milenial

Generasi milenial merupakan generasi yang menginginkan semuanya serba difasilitasi. Motivasi kerja generasi milenial berbeda dengan

generasi sebelumnya. Perusahaan harus mempersiapkan fasilitas-fasilitas yang diperlukan oleh karyawannya. Berikut beberapa cara perusahaan memfasilitasi karyawan generasi milenial agar termotivasi kerjanya muncul:

1. Menciptakan budaya dan suasana kerja *fun*

Beberapa perusahaan akan menanggapi bahwa budaya dan suasana kerja harus ditekankan secara profesional. Hal seperti itu, dapat menyebabkan karyawan merasa terikat dan terganggu. Maka dari itu, beberapa perusahaan ternama seperti *google* menerapkan suasana kerja yang menyenangkan dengan cara mendekorasi tempat kerja sebagaimana yang disukai oleh generasi milenial. Selain itu, budaya pun juga ikut serta dalam generasi milenial ini. Generasi ini lebih ingin dimudahkan dalam segala hal dalam halnya seperti komunikasi antar atasan dengan bawahan tidak sulit. Selain itu, perusahaan dapat memberikan opsi penggunaan pakaian dan sepatu bebas formal dihari Jumat maupun hari lainnya.

2. Memfasilitasi karyawan dengan ruangan untuk menghilangkan jenuh.

Generasi milenial dikenal dengan generasi yang menyukai tantangan berat. Generasi ini tidak luput dengan stress yang tinggi maupun tingkat emosional yang tinggi. Maka dari itu, perusahaan menyediakan ruangan dimana karyawan dapat menggunakannya untuk menghilangkan jenuh. Ruangan tersebut dapat difasilitasi berupa televisi lengkap dengan perangkat lainnya seperti alat karaoke, *bean bag*, dan lain-lain.

2.7 Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan

Menurut Rwaung (2013) dalam jurnalnya mengatakan bahwa seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat akan menjadi penentu motivasi kerja karyawan. Selain itu, menurut Kartono (2008) gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi kerja sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin menciptakan motivasi kerja di setiap karyawan. Para pemimpin ini berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat, namun jika gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh suatu pemimpin kurang tepat maka dalam penerapannya tidak akan menimbulkan motivasi kerja bagi para bawahannya.

2.8 Kerangka Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah serta landasan teori yang telah diuraikan di atas, maka ditetapkan kerangka pikir proses penelitian ini adalah sebagai berikut:

Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan
Kaum Milenial
(Studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Pembantu
R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik)

Penelitian deskriptif menggunakan metode kualitatif
fenomenologi

Untuk mendeskripsikan pandangan dari
para atasan tentang karyawan kaum
milenial KCU R.A. Kartini dan KCP
Petrokimia Gresik

Untuk mendeskripsikan pandangan dari
para atasan tentang motivasi kerja kaum
milenial di KCU R.A Kartini dan KCP
Petrokimia

Untuk mendeskripsikan gaya
kepemimpinan yang dimiliki para atasan
di KCU R.A Kartini dan KCP Petrokimia

Untuk mendeskripsikan peran gaya
kepemimpinan dalam memotivasi
karyawan di KCU R.A Kartini dan KCP
Petrokimia

Gambar 2.8 Kerangka Penelitian

Sumber: data primer diolah, 2021

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan metode kualitatif fenomenologi. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang mendeskripsikan hasil berdasarkan hasil dari wawancara informan. Menurut Winartha (2006: 155) metode penelitian deskriptif kualitatif adalah menganalisis, menggambarkan, dan meringkas berbagai kondisi, situasi dari berbagai data yang dikumpulkan berupa hasil wawancara mengenai masalah yang diteliti di lapangan.

Menurut Kuswarno (2009: 36) fenomenologi menggambarkan sifat dasar dari penelitian kualitatif yang revelan. Ciri khas yang dimaksud adalah menggali nilai-nilai dalam pengalaman kehidupan manusia, memperoleh informasi kehidupan dari sudut pandang orang pertama melalui wawancara, dan lain-lain. Selain itu, fenomenologi berupaya mengungkapkan dan memahami realitas penelitian berdasarkan persektif dari informan. Dalam penelitian ini, penulis ingin mendeskripsikan pandangan para atasan tentang karyawan kaum milenial, gaya kepemimpinan para atasan, pandangan para atasan tentang motivasi karyawan kaum milenial maupun peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan dari pendapat para informan di KCU Bank Mandiri R.A Kartini dan KCP Petrokimia Gresik.

3.2 Lokasi dan Periode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapat gambaran dan informasi yang lebih jelas, lengkap, serta memungkinkan dan mudah bagi peneliti untuk melakukan penelitian. Lokasi penelitian ini terletak di Bank Mandiri Kantor

Cabang Utama R.A Kartini Gresik, yang beralamat di Jl. R.A. Kartini No.210 dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik, yang beralamat di Jl. A. Yani, Gedung Graha Sarana Gresik. Penelitian ini dilakukan pada tanggal 2 April 2021.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data. Ada beberapa teknik atau metode pengumpulan data yang biasanya dilakukan oleh peneliti:

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2010) wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan bisa dilakukan dengan cara tatap muka atau secara langsung maupun dengan menggunakan jaringan telepon.

Teknik wawancara yang peneliti gunakan adalah secara terstruktur (tertulis) yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan terlebih dahulu yang kemudian akan disampaikan kepada informan. Hal ini dimaksudkan agar pembicaraan dalam wawancara lebih terarah pada tujuan yang akan dibahas dalam penelitian ini. Adapun data informan pada penelitian ini antara lain:

1. Bapak Agus selaku Kepala Cabang KCU R.A Kartini Gresik.
2. Ibu Dewy Ayu Likawati selaku Kepala Cabang KCP Petrokimia Gresik.
3. Bapak Iswandi selaku Wakil Kepala Cabang KCU R.A Kartini Gresik.
4. Ibu Cinthya Perwita selaku *Supervisor Customer Service* KCU R.A Kartini Gresik.

5. Ibu Nur Rizky Amalia selaku *Senior Customer Service* KCP Petrokimia Gresik.

6. Bapak Fajar Nurfitrianto selaku *Supervisor Teller* KCU R.A Kartini Gresik.

7. Ibu Yuyun Nur Faridah selaku *Senior Teller* KCP Petrokimia Gresik.

8. Bapak Muh. Naufal Fakhriansyah Ramadhan selaku *kriya Teller* KCU R.A. Kartini Gresik.

9. Bapak Nushhal Abdullah Nafi selaku *kriya Teller* KCP Petrokimia Gresik.

2. Observasi

Menurut Sugiyono (2012: 145) observasi merupakan kegiatan pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala alam, dan responden yang diamati tidak terlalu besar. Dalam proses observasi ini, peneliti mengamati secara langsung perilaku dari masing-masing para informan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian, namun melalui dokumen. Menurut Sugiyono (2015: 329) adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi yang dilakukan pada penelitian ini yaitu berupa perekaman video wawancara bersama informan.

3.4 Alat-Alat Penelitian

Sesuai dengan objek penelitian menggunakan metode wawancara, maka alat yang digunakan dalam pelaksanaan wawancara adalah sebagai berikut:

1. *Recorder* / alat perekam untuk mendapatkan informasi berupa data wawancara.
2. Kamera untuk pengambilan video wawancara sekaligus pengambilan dokumentasi untuk data penelitian.

3.5 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan. Data ini dapat diperoleh melalui pengamatan langsung maupun hasil wawancara kepada informan berdasarkan pedoman wawancara yang dibuat oleh peneliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui peninggalan tertulis yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku literatur, dokumen, dan tulisan yang dianggap peneliti berkenan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

3.6 Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2010) mengatakan bahwa metode analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat dimudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan oleh orang lain.

Menurut Miles dan Huberman (1992:16) analisis data dilakukan melalui tiga alur, yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal yang tidak penting dan mengatur sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat dilakukan. Pada bagian awal ini peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, serta dokumentasi agar mengumpulkan data sebanyak-banyaknya guna mendapatkan data yang banyak dan variatif. Kemudian memilah data yang sesuai dengan fokus bahasan penelitian. Dengan begitu, gambaran penelian akan lebih jelas, sehingga akan memudahkan peneliti melakukan penelitian di tahapan selanjutnya.

2. Penyajian Data

Penyajian data yaitu data yang sudah direduksi disajikan dalam bentuk uraian singkat berupa teks yang bersifat naratif. Tahapan selanjutnya setelah melewati proses reduksi data, peneliti akan menjadikan data yang berbentuk uraian yang sudah dipilah sesuai dengan bahasan penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan yaitu data yang sudah disajikan dianalisis secara kritis berdasarkan fakta-fakta yang diperoleh di lapangan. Tahap terakhir yang dilakukan peneliti adalah penarikan kesimpulan dari uraian hasil wawancara dari para informan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Bank Mandiri

Gambar 4.1 Logo Bank Mandiri Awal Berdiri



Sumber: Wikipedia, 2021

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. atau biasa disebut Bank Mandiri berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998 dan merupakan bank hasil restrukturisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Indonesia pasca krisis moneter di tahun 1998. Bank Mandiri terbentuk dari empat bank milik pemerintah sebelumnya, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia. Upaya ini dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia demi meminimalisir krisis regional yang melanda di Indonesia. Selain itu, restrukturisasi ini juga mengubah secara total seluruh aktiva maupun usaha untuk peningkatan efisiensi melalui pembenahan organisasi, sumber daya manusia, penyempurnaan teknologi, serta peningkatan pelayanan kepada nasabah. Dengan dilaksanakannya proses restrukturisasi empat bank tersebut, maka Bank Mandiri mempunyai organisasi maupun sistem yang baru, lebih terdapan serta sumber daya yang professional dan produktif.

Gambar 4.2 Logo Bank Bumi Daya



Sumber: Wikipedia, 2021

Bank Bumi Daya pada awalnya merupakan perusahaan milik Belanda yang bernama *De Nationale Handelesbank NV* yang kemudian dinasionalisasikan menjadi Bank Umum Negara pada tahun 1959. Di tahun 1964, *Chartered Bank* (milik Inggris) juga dinasionalisasi, dan Bank Umum Negara diberi hak untuk melanjutkan operasi bank tersebut. Kemudian, pada tahun 1965 Bank Umum Negara bergabung dengan Bank Negara Indonesia yang akhirnya berganti nama menjadi Bank Negara Unit IV. Pada tahun 1968, Bank Negara Unit IV tersebut dipecah dan tumbuh menjadi bank independent yang bernama Bank Bumi Daya.

Gambar 4.3 Logo Bank Dagang Negara



Sumber: Wikipedia, 2021

Bank Dagang Negara merupakan bank pemerintah yang membiayai sektor industri dan pertambangan. Bank Dagang Negara pada

awalnya bernama *Nederlandsch Indische Escompto Maatschappij* didirikan di Jakarta pada tahun 1857 dan merupakan bank tertua di Indonesia. Di tahun 1949, bank ini mengalami perubahan nama menjadi *Escomptobank NV*. Pada tahun 1960, nama bank ini berubah setelah dinasionalisasi menjadi Bank Dagang Negara.

Gambar 4.4 Logo Bank Ekspor Impor Indonesia



Sumber: Wikipedia, 2021

Bank Ekspor Impor Indonesia yang merupakan bank milik pemerintah yang membiayai kegiatan ekspor dan impor di Indonesia.

Bank Ekspor Impor Indonesia atau biasa disingkat Bank Exim berawal dari perusahaan dagang Belanda *N.V. Nederlandsche Handels*

Maatschappij yang didirikan pada tahun 1824 dan di tahun 1870

perusahaan dagang ini mengembangkan kegiatannya di sektor perbankan. Kemudian, pada tahun 1960 Pemerintah Indonesia

menasionalisasi perusahaan ini dan menggabungkannya dengan Bank

Negara Indonesia yang berganti nama menjadi Bank Negara Indonesia

Unit II. Pada tahun 1968, Bank Negara Indonesia Unit II ini dipecah

menjadi dua unit, dimana salah satunya adalah Bank Negara Indonesia

Unit II Divisi Ekspor Impor, Namun, Bank Negara Indonesia Unit II

Divisi Ekspor Impor dipecah dan mendirikan banknya sendiri dengan

nama Bank Ekspor Impor Indonesia.

Gambar 4.5 Logo Bank Pembangunan Indonesia



Sumber: Wikipedia, 2021

Bank Pembangunan Indonesia atau yang sering disingkat Bapindo merupakan bank yang membantu pembangunan nasional melalui pembiayaan jangka menengah dan jangka panjang pada sektor manufaktur, transportasi, dan pariwisata. Awal mula Bank Pembangunan Indonesia berawal dari sebuah Bank Industri Negara yang berdiri pada tahun 1951. Misi Bank Industri Negara pada awal berdiri yaitu mendukung perkembangan sektor ekonomi tertentu, perkebunan, industri, dan pertambangan. Pada tahun 1960, Bapindo dibentuk sebagai bank milik negara yang kemudian digabungkan dengan Bank Industri Negara.

4.1.2 Makna Logo Bank Mandiri

Berikut adalah logo Bank Mandiri sesuai dengan website resminya:

Gambar 4.6 Logo Bank Mandiri



Sumber: Wikipedia, 2021

Bentuk logo dengan huruf kecil melambangkan sikap dan ramah hati Bank Mandiri. Warna biru tua melambangkan rasa nyaman, tenang, dan menyejukkan.

Selain itu, lengkungan emas mewakili sifat progresif pandangan ke depan dan menyimbolkan kemakmuran finansial di Asia.

4.1.3 Visi dan Misi Bank Mandiri

Visi:

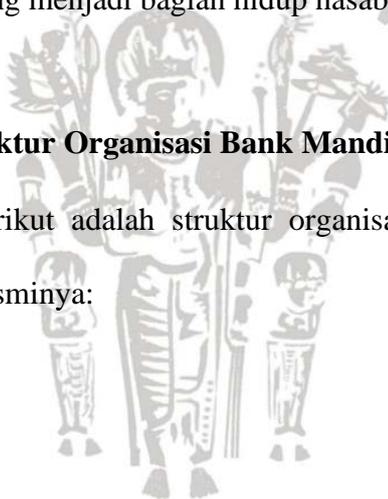
Menjadi partner finansial pilihan utama anda.

Misi:

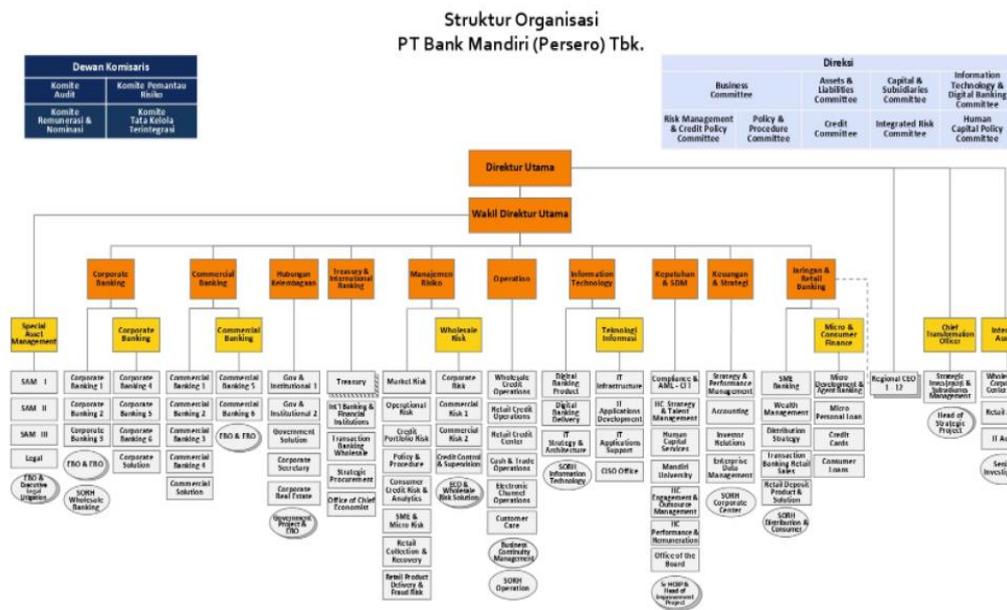
Menyediakan solusi perbankan digital yang handal dan simpel yang menjadi bagian hidup nasabah.

4.1.4 Struktur Organisasi Bank Mandiri

Berikut adalah struktur organisasi Bank Mandiri sesuai dengan website resminya:



Gambar 4.7 Struktur Organisasi Bank Mandiri



Sumber: Website Resmi Bank Mandiri, 2021

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Sesuai dengan metode penelitian diatas, hasil penelitian ini diperoleh melalui teknik wawancara. Wawancara ini dilakasakan pada dua tempat yang berbeda yaitu Kantor Cabang Utama Gresik R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokima Gresik. Berikut adalah data dari 9 informan dalam penelitian ini:

1. Bapak Agus Wahyudin, merupakan Kepala Cabang KCU R.A Gresik.

Alasan peneliti memilih Bapak Agus Wahyudin dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau menduduki jabatan sebagai *Branch Manager* di KCU R.A. Kartini dan memiliki usia 44 tahun. Selain

itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi x dikarenakan lahir di tahun 1976.

2. Ibu Dewy Ayu Likawati, merupakan Kepala Cabang KCP Petrokimia Gresik. Alasan peneliti memilih Ibu Dewy Ayu Likawati sebagai informan dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau menduduki jabatan sebagai *Branch Manager* di KCP Petrokimia dan memiliki usia 31 tahun. Selain itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi milenial dikarenakan lahir di tahun 1990.

3. Bapak Iswandi, merupakan Wakil Kepala Cabang KCU R.A Kartini Gresik. Alasan peneliti memilih Bapak Iswandi dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau menduduki jabatan sebagai *Branch Operation Manager* di KCU. R.A. Kartini dan memiliki usia 46 tahun. Selain itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi x dikarenakan lahir di tahun 1974.

4. Ibu Cinthya Perwita, merupakan *Supervisor Customer Service* KCU R.A Kartini Gresik. Alasan peneliti memilih Ibu Cinthya Perwita dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau menduduki jabatan *Supervisor Customer Service* di KCU R.A Kartini dan memiliki usia 23 tahun. Selain itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi milenial karena lahir di tahun 1997.

5. Ibu Nur Rizky Amalia, merupakan *Senior Customer Service* KCP Petrokimia Gresik. Alasan peneliti memilih Ibu Nur Rizky Amalia dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau menduduki jabatan sebagai CSR (*Corporate Sosial Responsibility*) di KCP

Petrokimia dan memiliki usia 29 tahun. Selain itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi milenial dikarenakan lahir di tahun 1992.

6. Bapak Fajar Nurfitrianto, merupakan *Supervisor Teller* KCU R.A. Kartini Gresik. Alasan peneliti memilih Bapak Fajar Nurfitrianto dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau menduduki jabatan sebagai *Teller Supervisor* di KCU R.A. Kartini dan memiliki usia 35 tahun. Selain itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi milenial dikarenakan lahir di tahun 1986.

7. Ibu Yuyun Nur Faridah, merupakan *Senior Teller* KCP Petrokimia Gresik. Alasan peneliti memilih Ibu Yuyun Nur Faridah dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau menduduki jabatan sebagai *Teller Supervisor* di KCP Petrokimia dan memiliki usia 26 tahun. Selain itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi milenial dikarenakan lahir di tahun 1994.

8. Bapak Muh. Naufal Fakhriansyah Ramadhan, merupakan karyawan *Teller* Kriya di KCU R.A. Kartini Gresik. Alasan peneliti memilih Bapak Muh. Naufal Fakhriansyah Ramadhan dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau menduduki jabatan sebagai *Teller* Kriya di KCU R.A. Kartini dan memiliki usia 24 tahun. Selain itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi milenial dikarenakan lahir di tahun 1997.

9. Bapak Nushhal Abdullah Nafi, merupakan karyawan *Teller* Kriya di KCP Petrokimia Gresik. Alasan peneliti memilih Bapak Nushhal Abdullah Nafi, dikarenakan memenuhi kriteria dari penelitian yang diperlukan. Beliau

menduduki jabatan sebagai *Teller* Kriya di KCP Petrokimia dan memiliki usia 24 tahun. Selain itu, beliau dapat dikategorikan sebagai generasi milenial dikarenakan lahir di tahun 1997.

4.2.2 Deskripsi Jawaban Responden

4.2.2.1 Generasi Milenial Bank Mandiri

Menurut Ali dan Purwandi (2017) generasi milenial adalah generasi yang unik karena banyak dipengaruhi oleh *smartphone* dan media sosial sehingga juga akan mempengaruhi pola pikir dan tindakan. Berikut adalah jawaban dari para informan KCU R.A. Kartini dan KCP Petrokimia mengenai makna generasi milenial Bank Mandiri:

“Generasi milenial merupakan generasi yang lahir di tahun 1980-an dan generasi yang tidak bisa luput dengan internet maupun teknologi“. (Bapak Agus)

Informan 2 menambahkan pengertian generasi milenial menurut pendapatnya sendiri.

“Generasi milenial adalah generasi yang lebih kreatif, inovatif dan memiliki semangat yang lebih tinggi dikarenakan teknologi yang mendukung“. (Ibu Dewy)

Sama seperti pendapat sebelumnya, informan 3 memberikan pendapatnya mengenai generasi milenial.

“Generasi milenial adalah generasi yang menyukai teknologi kekinian, dan lebih berani dalam menyampaikan pendapat (kritis)“. (Bapak Iswandi)

Informan 4 menambahkan makna generasi milenial menurut pendapatnya pribadi.

“Generasi milenial adalah generasi dimana mereka menikmati teknologi berkembang pesat”. (Ibu Cintyha)

Informan 5 menambahkan pengertian mengenai generasi milenial menurut pendapatnya pribadi.

“Generasi milenial atau yang biasa disebut generasi Y merupakan generasi yang lahir di tahun 1980-an dan memiliki usia minimal 25 sampai 30 tahun”. (Ibu Nur Rizky A.)

Informan 6 juga memberikan informasi tentang generasi milenial menurut pendapatnya.

“Generasi milenial adalah generasi anak muda yang berusia dibawah 20 tahun dengan kelahiran setelah tahun 2000”. (Bapak Fajar N.)

Informan 7 juga menjelaskan generasi milenial menurut pendapatnya sendiri.

“Generasi milenial menurut saya pribadi yaitu generasi yang lahir di era 90-an dan generasi yang sangat menyukai teknologi”. (Ibu Yuyun N.)

Tidak berbeda dengan pendapat sebelumnya, informan 8 memperjelas makna mengenai generasi milenial.

“Generasi yang lahir di tahun 1990 hingga awal 2000-an dan memiliki keterkaitan erat dengan teknologi dan media sosial”. (Bapak Muh. Naufal)

Informan 9 juga memperjelas makna generasi milenial menurut pendapatnya pribadi.

“Generasi milenial merupakan generasi yang memiliki ide dan gagasan tersendiri yang menyesuaikan dengan perkembangan zaman saat ini”. (Bapak Nushhal)

Dalam hasil wawancara bersama para informan ini, ditemukan persamaan bahwa para informan mengatakan bahwa generasi milenial Bank Mandiri adalah generasi yang memiliki karakteristik tidak bisa luput dari internet maupun teknologi lainnya. Namun, para informan disini juga ada yang berpendapat lain tentang tahun kelahiran seorang generasi milenial. Sebagai contoh, informan 1 mendeskripsikan generasi milenial lahir di tahun 1980-an sedangkan informan 6 mendeskripsikan generasi milenial lahir ditahun 2000. Hal ini menyebabkan adanya perbedaan pendapat dari para informan mengenai tahun kelahiran generasi milenial yang sebenarnya.

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan diatas, dapat disimpulkan pengertian generasi milenial adalah generasi yang lahir di tahun 1980 - 2000 memiliki usia minimal 25 sampai 30 tahun dan generasi ini memiliki karakteristik yaitu memanfaatkan teknologi berupa media sosial dan internet sebagai media pendukung mereka untuk lebih kreatif, inovatif, dan kritis sesuai dengan perkembangan zamannya.

4.2.2.2 Gaya Kepemimpinan Bank Mandiri

Menurut Rivai (2014: 42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Selain itu, menurut Hasibuan (2007: 170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian yaitu gaya kepemimpinan otoriter, partisipatif, dan delegatif. Berikut adalah pendapat dari para

informan di KCU R.A. Kartini dan KCP Petrokimia mengenai gaya kepemimpinan:

“Cara atau metode yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi para timnya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Kalau berbicara gaya kepemimpinan saya lebih menganut gaya kepemimpinan partisipatif karena saya juga ingin melibatkan karyawan saya untuk berpartisipasi dalam Bank Mandiri”. (Bapak Agus)

Informan 2 mendeskripsikan gaya kepemimpinan menurut pendapatnya pribadi.

“Gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara kita mempengaruhi bawahan kita untuk menuntun mereka mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang saya miliki lebih ke gaya kepemimpinan partisipatif karena saya lebih menganut sistem kekeluargaan dikarenakan jumlah karyawan yang sedikit”. (Ibu Dewy).

Sama seperti pendapat sebelumnya, informan 3 menjelaskan pendapatnya mengenai gaya kepemimpinan.

“Seseorang pemimpin yang dapat menuntun menata dan memberikan tantangan baru melalui penugasan dengan melibatkan bawahannya dalam mengambil keputusan. Berbicara gaya kepemimpinan yang saya miliki, saya lebih ke gaya kepemimpinan partisipatif. Dimana saya melibatkan para karyawan maupun atasan dalam suatu dengan model komunikasi 360 derajat”. (Bapak Iswandi)

Informan 4 mendeskripsikan gaya kepemimpinan menurut pendapatnya sendiri.

“Sebuah pola, metode atau cara seseorang untuk bisa memimpin dan memberikan pengaruh kepada sebuah perusahaan/ kelompok dalam menggapai suatu tujuan. Berbicara gaya kepemimpinan, saya menggunakan metode *connecting people* jadi bagaimana cara saya

mengatur bawahan saya untuk mencapai tujuan yang sama. Jadi gaya kepemimpinan saya yang cocok untuk saya yaitu gaya kepemimpinan partisipatif.” (Ibu Cintya)

Informan 5 memberikan pendapatnya sendiri mengenai gaya kepemimpinan.

“Cara bagaimana saya menciptakan rasa kekeluargaan antar para karyawan. Rasa kekeluargaan ini dapat berupa bertukar pendapat, keakraban, dan saling terbuka satu sama lain”. (Ibu Nur)

Selain itu, informan 6 menjelaskan gaya kepemimpinan menurut pendapatnya sendiri.

“Proses kita memberdayakan anggota seperti keluarga dengan sering berkomunikasi sehingga cepat dalam mengambil keputusan maupun melakukan inovoasi. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan saya pribadi yaitu gaya kepemimpinan partisipatif dimana saya akan menggunakan metode *family friendly*. Metode ini saya terapkan agar dapat menerima masukan dari dua arah baik dari karyawan maupun atasan”. (Pak Fajar)

Informan 7 memperlejas makna mengenai gaya kepemimpinan menurut pendapatnya pribadi.

”Tindakan berupa strategi yang digunakan untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang cocok menurut saya pribadi yaitu gaya kepemimpinan partisipatif karena saya ingin menciptakan partisipasi kepada bawahan saya demi mencapai tujuan bersama“. (Ibu Yuyun)

Informan 8 mendeskripsikan gaya kepemimpinan menurut pendapatnya sendiri.

“Gaya kepemimpinan adalah gaya yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi bawahannya untuk

mencapai tujuan bersama. Untuk gaya kepemimpinan, saya pribadi lebih ke gaya kepemimpinan otoriter karena pada dasarnya pemimpin harus memiliki wewenang tetap dalam melakukan fungsi pengawasan dan kontrol kepada bawahannya“. (Bapak Muh. Naufal)

Informan 9 menjelaskan pendapatnya mengenai gaya kepemimpinan

“Suatu cara menyesuaikan dengan keadaan dan kondisi para bawahannya. Gaya kepemimpinan yang cocok menurut saya pribadi yaitu gaya partisipatif karena saya sendiri ingin atasan menciptakan partisipasi kepada para bawahannya agar para karyawan ini merasa diakui oleh perusahaan“. (Bapak Nushhal)

Dalam hasil wawancara bersama para informan, ditemukan persamaan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara para informan mempengaruhi para bawahan/tim mereka untuk mencapai tujuan bersama-sama. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga digunakan para informan untuk menciptakan rasa kekeluargaan antar para informan dengan para bawahannya. Namun, perbedaan yang jelas nampak dalam hasil wawancara ini adalah jenis gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh masing-masing para informan. Para informan rata-rata menjawab bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang dianut oleh mereka. Hal ini didukung bahwa para informan ingin melibatkan para bawahannya dalam suatu kegiatan yang berhubungan dengan Bank Mandiri baik dalam pengambilan keputusan maupun kegiatan lainnya. Berbeda dengan para informan lainnya, informan 8 menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang cocok untuk para atasan karena pada dasarnya para atasan ini harus memiliki

wewenang tetap dalam melakukan fungsi pengawasan dan kontrol kepada bawahannya.

Berdasarkan hasil wawancara bersama para informan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau metode seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama-sama. Selain itu, jenis gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh para informan rata-rata memilih gaya kepemimpinan partisipatif karena mereka ingin para atasan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan maupun tindakan dari Bank Mandiri. Namun, informan 8 memiliki jenis gaya kepemimpinan yang berbeda dari para informan lainnya. Informan 8 mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimilikinya yaitu gaya kepemimpinan otoriter karena informan ini ingin melaksanakan fungsi pemimpinnya untuk berwenang tetap melakukan fungsi pengawasan dan kontrol kepada para bawahannya.

4.2.2.3 Motivasi Kerja Karyawan Bank Mandiri

Menurut Miftahun dan Sugiyanto (2010) motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Berikut adalah pendapat dari para informan di KCU R.A. Kartini dan KCP Petrokimia mengenai motivasi kerja karyawan Bank Mandiri.

“Motivasi kerja adalah bagaimana perilaku seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seperti gaji yang sesuai,

budaya perusahaan, lingkungan kerja, harapan yang ingin dicapai. (Bapak Agus)

Informan 2 mendeskripsikan penjelasannya tentang motivasi kerja karyawan.

“Cara para atasan untuk membangun dan mengajak para karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Faktornya mungkin berupa *reward* atau penghargaan yang sepadan”.

(Ibu Dewy)

Sama seperti pendapat sebelumnya, informan 3 menjelaskan pendapatnya tentang motivasi kerja karyawan.

“Motivasi kerja adalah bagaimana cara karyawan memenuhi keinginannya sesuai dengan kebutuhannya. Faktor pendukungnya menurut saya pribadi adanya gaji yang sesuai, pengembangan karir, maupun terlibat dalam lingkungan kerja”. (Bapak Iswandi).

Informan 4 menambahkan penjelasannya pribadi mengenai motivasi kerja karyawan

“Motivasi kerja adalah cara kita untuk lebih suka diperhatikan oleh atasan maupun pegawai lainnya. Lingkungan kerja maupun gaji menjadi faktor pendukung motivasi kerja karyawan”. (Wawancara, 2 April 2021)

Informan 5 juga menambahkan penjelasan tentang motivasi kerja karyawan

“Motivasi kerja adalah cara bagaimana karyawan bekerja dengan senang tanpa adanya beban. Faktor *reward*, kemudian suasana tempat bekerja para karyawan juga menjadi poin penting dalam memotivasi kerja karyawan”.

(Ibu Nur)

Selain itu, Informan 6 juga memberikan pendapatnya tentang motivasi kerja karyawan.

“Cara bagaimana kita membangkitkan semangat kerja mereka untuk tetap konsisten dalam bekerja. Faktor motivasi kerja karyawan menurut saya pribadi *reward* yang sepadan dengan hasil kerja kerasnya”. (Bapak Fajar)

Informan 7 menabahkan pendapatnya tentang motivasi kerja karyawan.

“Suatu hal atau kondisi yang dapat berpengaruh untuk menimbulkan semangat berupa energi dan dorongan kepada para karyawan. Faktornya kalau menurut saya pribadi dibagi menjadi 2 yaitu yang pertama dari diri kita sendiri berupa cinta terhadap pekerjaan. Yang kedua faktor dari luar berupa lingkungan kerja, gaji yang sepadan maupun penghargaan yang diberikan oleh atasan”. (Ibu Yuyun)

Informan 8 menjelaskan pendapatnya mengenai motivasi kerja karyawan.

“Cara bagaimana karyawan menciptakan hal hal yang diinginkan baik dari keinginan pribadi maupun desakan lingkungan. Faktor kondisi diri sendiri, keluarga, maupun lingkungan sekitar juga menjadi faktor motivasi kerja karyawan”. (Bapak Muh. Naufal)

Informan 9 mendeskripsikan mengenai motivasi kerja karyawan menurut pendapatnya sendiri.

“Motivasi kerja adalah cara karyawan menumbuhkan semangat dan kontribusi yang terbaik untuk perusahaan. Faktor motivasi kerja menurut saya pribadi tempat kerja, lingkungan kerja, dan faktor SDM di tempat kerja itu sendiri”. (Bapak Nushhal)

Dalam hasil wawancara bersama para informan, ditemukan persamaan dari para informan mengenai pandangan mereka tentang motivasi kerja karyawan Bank Mandiri. Persamaan disini adalah pandangan beberapa informan yang mendeskripsikan bahwa motivasi kerja karyawan adalah metode para atasan untuk mengajak para karyawannya untuk lebih bersemangat dan konsisten dalam bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Kemudian, untuk perbedaan dari para informan mengenai motivasi kerja, tidak ditemukan perbedaan yang berarti. Karena hampir keseluruhan informan menyebutkan pandangan yang bersifat persuasif agar para karyawan lebih bersemangat dalam bekerja untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dari para informan, dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan merupakan suatu cara atau metode dari para atasan yang dapat menumbuhkan semangat berupa dorongan dan kontribusi kepada para karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

4.2.2.4 Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Bank Mandiri

Menurut Rwaung (2013) dalam jurnalnya mengatakan bahwa seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat akan menjadi penentu motivasi kerja karyawan. Selain itu, menurut Kartono (2008) gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi kerja sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada

bagaimana pemimpin menciptakan motivasi kerja di setiap karyawan.

Berikut adalah pendapat dari para informan di KCU R.A. Kartini dan KCP Petrokimia mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan

“Ya, sangat berpengaruh, karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari budaya perusahaan. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai maka para karyawan akan termotivasi untuk bekerja secara maksimal”. (Bapak Agus)

Informan 2 menambahkan pendapatnya mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

“Berpengaruh, karena gaya kepemimpinan saya secara tidak langsung memberikan ruangan kepada karyawan untuk memberikan ide dalam setiap diskusi maupun kegiatan lainnya, yang dapat membuat mereka memiliki gambaran dan tujuan yang akan kita capai“. (Ibu Dewy)

Selain itu, informan 3 mendeskripsikan pendapatnya mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

“Sangat berpengaruh, karena salah satu fungsi dari pemimpin adalah memberikan dorongan, menciptakan pemimpin baru, dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melibatkan dirinya untuk melakukan *individual development*”. (Bapak Iswandi)

Informan 4 menambahkan pendapatnya tentang peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

“Menurut saya itu sangat berpengaruh, karena dengan adanya dukungan, support, diskusi, saling memberikan saran dan ide serta memberikan kritik dan perbaikan dengan bawahn saya, akan membuat ikatan kepada karyawan saya bahwa jawaban mereka sangat

dibutuhkan untuk dapat menciptakan suatu hasil yang terbaik”. (Ibu Cintya)

Informan 5 juga menambahkan penjelasan tentang peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

“Sangat berpengaruh, karena dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik maka tim akan bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.” (Ibu Nur)

Senada dengan jawaban sebelumnya, informan 6 menjelaskan pendapatnya mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

“Sangat berpengaruh, karena gaya kepemimpinan adalah *role model* bagi karyawan di kantor”. (Bapak Fajar)

Informan 7 juga menambahkan beberapa pendapatnya mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

“Sangat berpengaruh. Karena ketika berdiskusi, mencapai tujuan bersama maka karyawan akan merasa bahwa karyawan juga berperan untuk kemajuan organisasinya dan merasa bahwa perusahaan menghargai pekerjaan dan pendapatnya. Selain itu, ketika musyawarah diambil atas aspirasi dari bawahan yang dirasa baik oleh pemimpin maka dapat pula menimbulkan lingkungan kerja yang nyaman”. (Ibu Yuyun)

Informan 8 juga menjelaskan pendapatnya tentang peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

“Berpengaruh, dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai maka akan memperoleh perhatian dari bawahannya. Dari keberhasilan tersebut, gaya kepemimpinan mampu mendorong motivasi kerja pada karyawannya”. (Bapak Muh.Naufal)

Informan 9 juga menambahkan pendapatnya mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

“Kembali dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki atasan tersebut apakah para karyawan tersebut menerima atau tidak”. (Bapak Nushhal)

Dalam hasil wawancara bersama para informan, ditemukan persamaan mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan Bank Mandiri. Persamaan disini adalah jawaban para informan yang mengatakan bahwa peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan sangat berpengaruh. Hal ini didukung oleh pendapat para informan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan menjadi sebuah acuan dalam memotivasi kerja karyawan. Kemudian, untuk perbedaan mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan Bank Mandiri, tidak ditemukan perbedaan yang bermakna. Karena, para informan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan memberikan timbal balik yang positif kepada para bawahannya dalam menumbuhkan motivasi kerja karyawan Bank Mandiri.

Berdasarkan hasil wawancara dari para informan, dapat disimpulkan bahwa peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan sangat berpengaruh. Hal ini diperjelas dari pendapat dari para informan yang menyatakan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh para informan akan memberikan timbal balik kepada bawahannya berupa dorongan dan perhatian yang dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disajikan di atas ada beberapa hal yang dapat diperhatikan terkait dengan generasi milenial, gaya kepemimpinan, motivasi kerja karyawan Bank Mandiri dan peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan Bank Mandiri.

1. Pendapat para informan mengenai generasi milenial Bank Mandiri adalah generasi yang lahir di tahun 1980 - 2000 memiliki usia minimal 25 sampai 30 tahun dan generasi ini memiliki karakteristik yaitu memanfaatkan teknologi berupa media sosial dan internet sebagai media pendukung mereka untuk lebih kreatif, inovatif, dan kritis sesuai dengan perkembangan zamannya. Namun, terdapat perbedaan pendapat dari para informan mengenai tahun kelahiran dari generasi milenial. Informan 1 mendeskripsikan generasi milenial lahir di tahun 1980-an sedangkan informan 6 mendeskripsikan generasi milenial lahir ditahun 2000. Hasil dari para informan ini dapat dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riswandha Sukma Pamungkas (2019). Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa generasi milenial merupakan generasi yang lahir pada era 1980-an, dan memiliki usia 30 tahun. Selain itu, penjelasan informan terkait karakteristik generasi milenial berkaitan dengan pernyataan yang dijelaskan Hidayatullah (2018) yang menyatakan bahwa generasi milenial memanfaatkan teknologi sebagai media informasi terpercaya dan mereka menyukai tantangan, optimis, memiliki pemikiran kritis, dan mempunyai keingintahuan yang tinggi.

2. Pendapat para informan mengenai gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau metode seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama-sama. Menurut Hasibuan (2007: 170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan delegatif, dan gaya kepemimpinan otoriter. Dari ketiga gaya kepemimpinan ini, rata-rata para informan menjawab gaya kepemimpinan partisipatif yang paling mendominasi mereka karena mereka ingin para atasan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan maupun tindakan dari perusahaan. Namun, ada perbedaan pendapat dari informan 8 yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimilikinya yaitu gaya kepemimpinan otoriter karena ingin melaksanakan fungsi pemimpinnya untuk berwenang tetap melakukan fungsi pengawasan dan kontrol kepada para bawahannya. Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh informan berubah-ubah sesuai lingkungan kerja, dimana lingkungan kerja akan terus berubah sesuai dengan sifat dan karakter dari bawahan pada saat itu. Hasil dari para informan ini dapat dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adina Nur Rahmani (2015) yang berjudul Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Yayasan Nurul Hayat Yogyakarta. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memang akan berubah-ubah menyesuaikan lingkungan maupun kondisi tertentu.

3. Pendapat para informan mengenai motivasi kerja karyawan Bank Mandiri adalah merupakan suatu cara atau metode dari para atasan yang dapat

menumbuhkan semangat berupa dorongan dan kontribusi kepada para karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya. Terselesaikan pekerjaan dengan baik akan memberikan dampak yang baik kepada perusahaan, sehingga dapat diketahui bahwa motivasi kerja karyawan dapat menjadi salah satu dasar sebuah perusahaan dapat maju. Selain itu, para informan juga menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan Bank Mandiri. Lingkungan kerja, keluarga, gaji yang sesuai, *reward* yang sesuai dengan hasil kerja kerasnya, pengembangan karir, dan perhatian dari atasan maupun sekitarnya menjadi faktor motivasi kerja karyawan Bank Mandiri. Faktor-faktor yang dijelaskan oleh para informan ini dapat dikaitkan dengan teori dari Herzberg (1989-2000) yang mengatakan bahwa faktor motivasi karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor *hygiene* dan faktor *motivation*. Faktor *hygiene* merupakan faktor ekstrinsik dari perusahaan yang berupa gaji yang sepadan, lingkungan kerja dan lain-lain. Sedangkan, faktor *motivation* merupakan faktor intrinsik yang dapat memberikan dorongan kepada karyawan itu sendiri. Contoh faktor *motivation* ini dapat berupa perhatian dari atasan, pemberian pujian, dan lain-lain. Hasil dari para informan ini dapat dikaitkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Asniati (2017) yang berjudul Analisis Motivasi Kerja Pengelola Terhadap Kualitas Layanan di Perpustakaan Abdurrasyid Daeng Lurang Kabupaten Gowa. Hasil dalam penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi kerja di suatu perusahaan harus diperhatikan baik karena akan

memiliki dampak yang baik untuk masa depan perusahaan. Dan hal tersebut juga dipengaruhi peran dari para atasan dalam memotivasi karyawan di perusahaan tersebut.

4. Pendapat para informan mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan menurut para informan yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan perhatian dan timbal balik dalam bentuk diskusi sehat, *reward* dan dorongan moral secara langsung merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan dampak besar pada motivasi kerja karyawan. Diskusi sehat yang dimaksud dari informan adalah kegiatan membahas masa depan perusahaan, pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk perusahaan, hingga kritik dan saran positif atas hasil kerja antara atasan dan karyawan. Interaksi antara atasan dan karyawan akan menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga mampu memberikan dorongan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Selain itu, *reward* dan dorongan moral akan memberikan dampak pada motivasi kerja karena ketika karyawan diberikan perhatian dengan baik dari atasan, akan memberikan dorongan rasa kepedulian dari atasan sehingga motivasi karyawan dapat meningkat. Pendapat para informan ini dapat dikaitkan dengan hasil penelitian Kartono (2008) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi kerja sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin menciptakan motivasi kerja di setiap karyawan, kedekatan pribadi antara atasan dan karyawan merupakan salah satu

kunci utama dalam menggerakkan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan beberapa point penting dalam penelitian ini:

1. Pengetahuan tentang generasi milenial oleh para informan mengatakan bahwa generasi milenial adalah generasi yang lahir di tahun 1980 - 2000 memiliki usia minimal 25 sampai 30 tahun dan generasi ini memiliki karakteristik yaitu memanfaatkan teknologi berupa media sosial dan internet sebagai media pendukung mereka untuk lebih kreatif, inovatif, dan kritis sesuai dengan perkembangan zamannya
2. Pengertian Gaya kepemimpinan menurut para informan adalah suatu cara atau metode seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama-sama. Dari ketiga gaya kepemimpinan yang dijelaskan, gaya kepemimpinan partisipatif yang paling mendekati dari jawaban para informan. Namun, perbedaan pendapat dari informan 8 yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki yaitu gaya kepemimpinan otoriter. Selain itu, gaya kepemimpinan ini dapat berubah-ubah menyesuaikan dengan kondisi lingkungan kerja.
3. Motivasi kerja karyawan menurut para infroman adalah merupakan suatu cara atau metode dari para atasan yang dapat menumbuhkan semangat berupa dorongan dan kontribusi kepada para karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Dengan adanya motivasi kerja ini, para

atasan berharap bahwa karyawan akan berusaha semaksimal mungkin agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya. Faktor-faktor motivasi kerja karyawan menurut para informan antara lain: lingkungan kerja, keluarga, gaji yang sesuai, *reward* yang sesuai dengan hasil kerja kerasnya, pengembangan karir, dan perhatian dari atasan maupun sekitarnya.

4. Peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan menurut para informan sangat berpengaruh. Hal ini diperjelas dari pendapat dari para informan yang menyatakan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan akan memberikan timbal balik kepada bawahannya berupa dorongan dan perhatian yang dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan.

5.2 Saran

Terkait tentang penulisan tugas akhir ini, ada beberapa saran yang dapat diterapkan di KCU R.A Kartini maupun KCP Petrokimia Gresik:

1. Menciptakan suasana lingkungan kerja yang lebih seru atau *fun*.
2. Mengadakan liburan atau *family day* dimana liburan ini bertujuan agar para karyawan yang bekerja dapat menghilangkan rasa jenuh, stress dan bosan ketika bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, S. & Fakhri, M., 2016, 'Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro', *Jurnal Computech & Bisnis*, Vo. 10, No. 2, pp. 119-127.
- Ambarwati, Amiroh & Raharjo, Susilo Teguh., 2018, 'Prinsip Kepemimpinan *Character of a Leader* pada Era Generasi Milenial', *Philanthropy Journal of Psychology*, Vo. 2, No. 2, pp. 114-127.
- Apriliyanti, S., Muharam, H., & Atika, D., 2017, 'Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Pemetik Teh pada PT. Lamteh Cianjur', *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen*, Vo. 1, No. 1.
- Asniati., 2017, 'Analisis Motivasi Kerja Pengelola Terhadap Kualitas Layanan di Perpustakaan Abdurrasyid Daeng Lurang Kabupaten Gowa', Skripsi, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Atmadja, M. A., 2008, 'Analisis Faktor-Faktor Motivasi yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja pada PT. Timur Jaya Prestasi', Skripsi, Universitas Gunadarma
- Badan Pusat Statistik Jakarta Pusat., 2021, Hasil Sensus Penduduk 2020, diakses pada 13 Juli 2021 <https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/01/21/1854/hasil-sensus-penduduk-2020.html>
- Bahrum, Syazhashah Putra & Sinaga, Ingrid Wahyuni., 2015, 'Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun)', *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vo. 3, No. 2, pp. 135-141.
- Bangun, Wilson., 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Bungin, Burhan., 2007, *Penelitian Kualitatif Edisi II*, Prenada Media Grup, Jakarta.
- Elmiani, Imaning, Haqu., 2020, 'Motivasi Milenial Pada Penggunaan Outfit Batik', Skripsi, Universitas Brawijaya.
- Hamidi., 2004, *Metode Penelitian Kualitatif*, UMM Press, Malang.

- Handoko, Hani., 2008, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Janur, Riandi., 2010, *Ilmu Manajemen dan Penerapannya*, Gramedia Press, Jakarta.
- Kartono, K., 2008, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kiswanto, Heri, Muhammad., 2018, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Bekerja Karyawan Kantor Dinas Kominfo Surakarta', Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Marshall, Laurensius., 2020, Bank Mandiri Raih Penghargaan Perusahaan Terbaik Untuk Bekerja Tahun 2020, diakses pada 13 Juli 2021, <https://keuangan.kontan.co.id/news/bank-mandiri-raih-penghargaan-perusahaan-terbaik-untuk-bekerja-tahun-2020>
- Moleong, Lexy J., 2012, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Novita., 2011, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja*, PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Peramesti, N.P.D.Y. & Kusmana. D., 2018, 'Kepemimpinan Ideal pada Era Generasi Milenial', *Transformasi Jurnal Manajemen Pemerintahan*, Vo. 10, No. 1.
- Prihartanta, W., 2015, 'Teori-Teori Motivasi', *Jurnal Adabiya*, Vo. 1, No. 83.
- Putra, Y.S., 2016, 'Teori Perbedaan Generasi', *Among Makarti*, Vo. 9, No. 18.
- Renatha. A.O., 2015, 'Motivasi Kerja Pegawai Pada Pelayanan Pembuatan Paspor Di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar', Skripsi, Universitas Hasanuddin.
- Richard, M., 2020, Pengelolaan Pegawai Milenial Jadi Tantangan Besar Bank Mandiri, diakses pada 13 Juli 2021 <https://finansial.bisnis.com/read/20201004/90/1300371/pengelolaan-pegawai-milenial-jadi-tantangan-besar-bank-mandiri>
- Sugiyatno, S., & Setyawan, A. A., 2018, 'Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan

Kinerja Pegawai Pada PT. Surya Persada Inti Guna Jakarta', Tesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Sugiyono., 2010, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung.

Sugiyono., 2019, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Alfabeta, Bandung.

Suhartono., 2015, 'The Effect of Work Motivation Factors on Job Satisfaction in XY Company', *iBuss Management*, Vo. 3, No. 1, pp. 14 – 20.

Syaifudin, Nanang, & Andini, Ayu., 2020, Milenial Siap Geser Generasi X, diakses pada 13 Juli 2021, <https://lokadata.id/artikel/milenial-siap-geser-generasi-x>

Tampi, Bryan Johannes., 2014, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)', *Journal Acta Diurna*, Vo. 3, No. 4.

Website Resmi Bank Mandiri diakses pada 10 April 2021, <https://bankmandiri.co.id/>

Wizaksana, Azwin., 2012, 'Teori Motivasi-Hygiene Herzberg dan Kepuasan Kerja Karyawan dengan Variabel Mediasi Berupa Pandangan Terhadap Uang', Skripsi, Universitas Indonesia.

Yudiatmaja, F., 2013, 'Kepemimpinan Konsep, Teori dan Karakternya', *Media Komunikasi FIS*, Vo. 12, No. 2.

DAFTAR LAMPIRAN**LAMPIRAN 1 DAFTAR PERTANYAAN PENELITIAN****DAFTAR PERTANYAAN PENELITIAN**

Daftar pertanyaan wawancara ini berfungsi untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian yang berjudul “**Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan**

Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri

Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A. Kartini dan Kantor Cabang

Pembantu Petrokimia Gresik)”. Berikut daftar pertanyaan wawancara untuk

menjawab rumusan masalah tugas akhir saya:

1. Bagaimana pendapat bapak/ibu tentang generasi milenial?
2. Bagaimana pendapat bapak/ibu tentang gaya kepemimpinan?
3. Menurut teori Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan di atas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan bapak/ibu?
4. Apakah gaya kepemimpinan yang bapak/ ibu miliki juga terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?
5. Bagaimana pendapat bapak/ibu tentang motivasi karyawan?
6. Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan saat bekerja?

7. Menurut bapak/ibu apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki bapak/ibu berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan saat bekerja? Mengapa demikian?

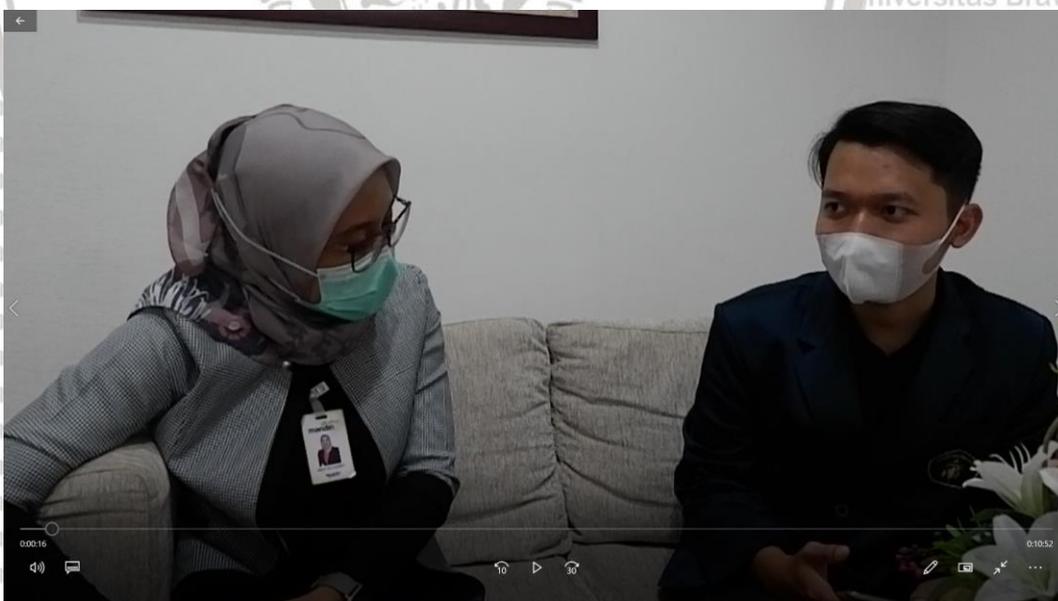


LAMPIRAN 2

DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar 1 Wawancara Terhadap Informan 1 Bapak Agus Wahyudin



Gambar 2 Wawancara Terhadap Informan 2 Ibu Dewy Ayu Likawati



Gambar 3 Wawancara Terhadap Informan 3 Bapak Iswandi



Gambar 4 Wawancara Terhadap Informan 4 Ibu Cinthya Perwita



Gambar 5 Wawancara Terhadap Informan 5 Ibu Nur Rizki Amalia



Gambar 6 Wawancara Terhadap Informan 6 Bapak Fajar



Gambar 7 Wawancara Terhadap Informan 7 Ibu Yuyun Nur Faridah



Gambar 8 Wawancara Terhadap Informan 8 Bapak Naufal



Gambar 8 Wawancara Terhadap Informan 9 Bapak Nushhal

LAMPIRAN 3

SURAT PERNYATAAN INFORMAN

SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Agus Wahyudin

Tanggal Lahir : 22 Agustus 1976

Umur : 44 Tahun

Jabatan : Branch Manager

Masa Jabatan : 21 tahun

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2021

(Agus Wahyudin)



SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dewy Ayu Likawati

Tanggal Lahir : 13 Juli 1990

Umur : 31 tahun

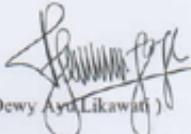
Jabatan : Branch Manager

Masa Jabatan : 9 (Sembilan) Bulan

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2021



(Dewy Ayu Likawati)

SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Iswandi

Tanggal Lahir : 27 Juli 1974

Umur : 46 Tahun

Jabatan : Branch Operation Manager

Masa Jabatan : 21 tahun

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2021


(Iswandi)

SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Cinthya Perwita

Tanggal Lahir : 15 Agustus 1997

Umur : 23 tahun

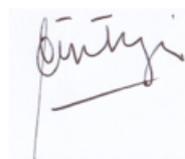
Jabatan : *Supervisor Customer Service*

Masa Jabatan : 2 Tahun

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2021



Cinthya Perwita



SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fajar Nurfitrianto

Tanggal Lahir : 9 Juni 1986

Umur : 35 Tahun

Jabatan : Teller Supervisor

Masa Jabatan : 5 Tahun

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2021


 (FAJAR NURFITRIANTO)

SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nur Rizky Amalia

Tanggal Lahir : 11 Februari 1992

Umur : 29 Tahun

Jabatan : CSR

Masa Jabatan : 5 Tahun

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2021



(Nur Rizky Amalia)

SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yuyun Nur Faridah

Tanggal Lahir : 06 Desember 1994

Umur : 26

Jabatan : Teller

Masa Jabatan : 3 Tahun

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2021



(Yuyun Nur Faridah)

SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muh Naufal Fakhriansyah Ramadhan

Tanggal Lahir : 21 Januari 1997

Umur : 24 tahun

Jabatan : Kriya

Masa Jabatan : 4 bulan

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2024



(Muh Naufal Fakhriansyah Ramadhan)

SURAT PERNYATAAN RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nushhal Abdullah Nafi

Tanggal Lahir : 16 Maret 1997

Umur : 24 Tahun

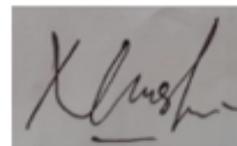
Jabatan : Teller Kriya

Masa Jabatan : 2,5 Tahun

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjawab pertanyaan atau menjawab wawancara yang diajukan, berkenaan mengenai Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Karyawan.

Surat pernyataan ini dibuat sebagai keperluan penelitian skripsi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial (Studi Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Kantor Cabang Utama R.A Kartini dan Kantor Cabang Pembantu Petrokimia Gresik).

Gresik, 12 Juli 2021



(NUSHHAL ABDULLAH NAFI)

LAMPIRAN 4

TRANSKRIP WAWANCARA INFORMAN

Informan 1: Bapak Agus Wahyudin, selaku Kepala Cabang KCU R.A Kartini.

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Bapak Agus, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor cabang ini ini. Apakah bapak bersedia?

Informan 1 : Walaikumsallam, baik mas. Silahkan

Sdr. Faris : Baik pak, kita masuk ke pertanyaan pertama. Bagaimana pendapat bapak mengenai generasi milenial?

Informan 1 : Generasi milenial merupakan generasi yang lahir di tahun 1980-an dan generasi ini tidak luput dengan internet. Selain itu, generasi milenial dapat bekerja secara cepat dan cerdas lantaran didukung oleh teknologi.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih atas jawabannya. Mungkin bisa dilanjutkan ke pertanyaan selanjutnya mengenai gaya kepemimpinan, bagaimana pendapat bapak mengenai gaya kepemimpinan?

Informan 1 : Gaya kepemimpinan menurut saya pribadi adalah cara atau metode yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para timnya untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan.

Sdr. Faris : Menurut teori dari Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partisipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan bapak?

Informan 1 : Kalau saya pribadi lebih memilih gaya kepemimpinan partisipatif karena melakukan pendekatan terlebih dahulu terhadap karyawan saya. Saya mempelajari karyawan saya dengan cara menyesuaikan suasana hati karyawan terlebih dahulu. Setelah itu, baru dapat menentukan bagaimana saya menghadapi karyawan ini. Hal ini saya terapkan agar saya dapat mengetahui karakter dari masing-masing karyawan.

Sdr. Faris : Apakah gaya kepemimpinan yang bapak miliki juga terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 1 : Ya, karena gaya kepemimpinan juga bisa berubah-ubah menyesuaikan dengan lingkungan yang ada agar dapat memaksimalkan tim untuk mencapai tujuan.

Sdr. Faris : Baik, terima kasih untuk jawabannya pak. Mungkin bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya tentang motivasi kerja. Bagaimana pendapat bapak tentang motivasi kerja?

Informan 1 : Motivasi kerja merupakan bagaimana perilaku seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja sangat diperlukan oleh karyawan agar mereka dapat mencapai target yang harus setiap bulannya.

Sdr. Faris : Menurut bapak, faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 1 : Banyak faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja mas. Sebagai contoh gaji yang sesuai, budaya perusahaan, lingkungan kerja, harapan yang ingin dicapai.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya pak. Mungkin kita sampai ke pertanyaan terakhir terkait gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Menurut bapak, apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki bapak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 1 : Ya, sangat berpengaruh mas. Karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari budaya perusahaan. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai maka para karyawan akan termotivasi untuk bekerja secara maksimal.

Sdr. Faris : Baik pak, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.

Informan 2: Ibu Dewy, selaku Kepala Cabang KCP Petrokimia Gresik.

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Ibu Dewy, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor ini. Apakah ibu bersedia?

Informan 2 : Walaikumsallam Wr.Wb., Silahkan mas.

Sdr. Faris : Baik bu, kita masuk ke pertanyaan pertama. Bagaimana pendapat ibu mengenai generasi milenial?

Informan 2 : Generasi milenial merupakan generasi yang lebih kreatif, inovatif dan memiliki semangat yang lebih tinggi dikarenakan teknologi yang mendukung. Selain itu, generasi ini termasuk generasi yang serba instan dalam segala hal.

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin kita bisa masuk ke topik selanjutnya yaitu gaya kepemimpinan. Bagaimana pendapat ibu mengenai gaya kepemimpinan?

Informan 2 : Gaya kepemimpinan menurut saya adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin dapat menuntun tim nya menuju tujuan mereka.

Sdr. Faris : Menurut teori Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partisipatif (menciptakan partisipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan ibu?

Informan 2 : Gaya kepemimpinan partisipatif tentunya karena di cabang Petrokimia Gresik, saya lebih mengutamakan sistem kekeluargaan satu sama lain dimana karyawan disini merupakan generasi milenial dan jumlah karyawannya hanya dapat dihitung oleh jari. Selain itu, dalam mencapai suatu target, akan dijelaskan terlebih dahulu bagaimana target itu akan tercapai dan akan dipikirkan bersama-sama agar dapat mencapai target yang diinginkan.

Sdr. Faris : Selain itu, apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh ibu terpengaruhi oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 2 : Tergantung situasi mas, karena gaya kepemimpinan sendiri juga dapat memberikan semangat kepada rekan kerja untuk lebih aktif

memberikan ide dan masukan apa yang akan harus dan harus dilakukan untuk mencapai tujuan bersama.

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawaban. Mungkin bisa masuk ke topik berikutnya yaitu motivasi kerja. Bagaimana pendapat ibu tentang motivasi kerja?

Informan 2 : Motivasi kerja menurut saya adalah cara para atasan untuk membangun dan mengajak para karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Sdr. Faris : Menurut ibu, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 2 : Banyak mas. Faktornya mungkin berupa *reward* atau penghargaan yang sepadan, sebagai contoh generasi milenial ingin membuktikan bahwa generasi ini memiliki sifat yang lebih kritis maupun kreatif dari generasi sebelumnya dan lebih ingin diketahui oleh kantor pusat maupun masyarakat sekitar.

Sdr. Faris : Baik, terima kasih ibu untuk jawabannya. Mungkin kita sampai di topik pembahasan terakhir seputar gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Menurut ibu apakah gaya kepemimpinan yang ibu miliki berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 2 : Berpengaruh mas, karena gaya kepemimpinan saya secara tidak langsung memberikan runagan kepada karyawan untuk memberikan ide dalam setiap diskusi maupun kegiatan lainnya, yang dapat membuat mereka memiliki gambaran dan tujuan yang akan kita capai.

Sdr. Faris : Baik bu, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.

Informan 3: Bapak Iswandi, selaku Wakil KCU R.A Kartini.

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Pak Iswandi, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor cabang ini. Apakah bapak bersedia?

Informan 3 : Walaikumsallam Wr.Wb., Silahkan Mas.

Sdr. Faris : Baik pak, kita masuk ke pertanyaan pertama. Bagaimana pendapat bapak mengenai generasi milenial?

Informan 3 : Generasi milenial merupakan generasi yang memiliki perilaku sebagian waktunya lebih berinteraksi dengan teknologi seperti media sosial, internet, dan lain-lain.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih atas jawabannya. Mungkin bisa dilanjutkan ke pertanyaan selanjutnya mengenai gaya kepemimpinan, bagaimana pendapat bapak mengenai gaya kepemimpinan?

Infoman 3 : Seorang pemimpin yang dapat menuntun,menata, dan memberikan tantangan baru melalui penugasan dengan melibatkan bawahannya dalam mengambil keputusan.

Sdr. Faris : Menurut teori dari Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan bapak?

Informan 3 : Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kemimpinan partisipatif yang paling mendekati saya karena saya juga melibatkan para karyawan maupun para atasan dengan komunikasi 360 derajat.

Sdr. Faris : Apakah gaya kepemimpinan yang bapak miliki terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 3 : Gaya kepemimpinan saya juga terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah menyesuaikan dengan perkembangan budaya yang dimiliki di Bank Mandiri.

Sdr Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin ke pertanyaan selanjutnya mencakup tentang motivasi karyawan. Bagaimana pendapat bapak mengenai motivasi kerja?

Informan 3 : Motivasi kerja itu adalah bagaimana cara karyawan memenuhi keinginannya sesuai dengan kebutuhan primer, sekunder maupun

tersier. Kebutuhan itulah yang akan karyawan gunakan sebagai penunjang selama bekerja.

Sdr. Faris : Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 3 : Adanya gaji yang sesuai, pengembangan karir, terlibat dalam lingkungan kerja, dan lain-lain.

Sdr.Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin kita sampai ke pertanyaan terakhir terkait gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Menurut bapak, apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki bapak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 3 : Sangat berpengaruh pada motivasi kerja karyawan, karena salah satu fungsi dari pemimpin adalah memberikan dorongan, menciptakan pemimpin baru, dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melibatkan dirinya untuk melakukan *individual development*.

Sdr. Faris : Baik pak, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.



Informan 4: Ibu Cinthya Perwita, selaku *Supervisor Customer Service* KCU R.A Kartini Gresik

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Ibu Cinthya, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor ini. Apakah ibu bersedia?

Informan 4 : Walaikumsallam Wr.Wb., Silahkan Mas

Sdr. Faris : Baik Ibu, kita masuk ke pertanyaan pertama. Menurut ibu, generasi milenial itu generasi yang seperti apa?

Informan 4 : Generasi milenial adalah generasi dimana menikmati teknologi berkembang pesat.

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin kita bisa masuk ke topik selanjutnya yaitu gaya kepemimpinan. Bagaimana pendapat ibu mengenai gaya kepemimpinan?

Informan 4 : Sebuah pola, metode atau cara seseorang untuk bisa memimpin dan memberikan pengaruh kepada sebuah perusahaan/ kelompok dalam menggapai suatu tujuan.

Sdr. Faris : Menurut teori dari Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan bapak?

Informan 4 : Berbicara gaya kepemimpinan, saya menggunakan metode *connecting people* jadi bagaimana cara saya mengatur bawahan saya untuk mencapai tujuan yang sama. Jadi gaya kepemimpinan saya yang cocok untuk saya yaitu gaya kepemimpinan partisipatif.

Sdr. Faris : Apakah gaya kepemimpinan yang bapak miliki terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 4 : Menurut saya gaya kepemimpinan pun dapat berubah sesuai dengan kemajuan zaman dan teknologi. Namun prinsipnya adalah bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif dan kolaboratif. Hal ini pun perlu dukungan dan support yang baik antara pemimpin dan bawahannya, karena tidak selamanya bawahan yang saya miliki memahami gaya kepemimpinan saya.

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawaban seputar gaya kepemimpinan. Mungkin kita bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Pertanyaan

selanjutnya membahas tentang motivasi karyawan. Bagaimana pendapat ibu mengenai motivasi karyawan

Informan 4 : Motivasi karyawan adalah cara kita untuk lebih suka diperhatikan oleh atasan maupun pegawai lainnya.

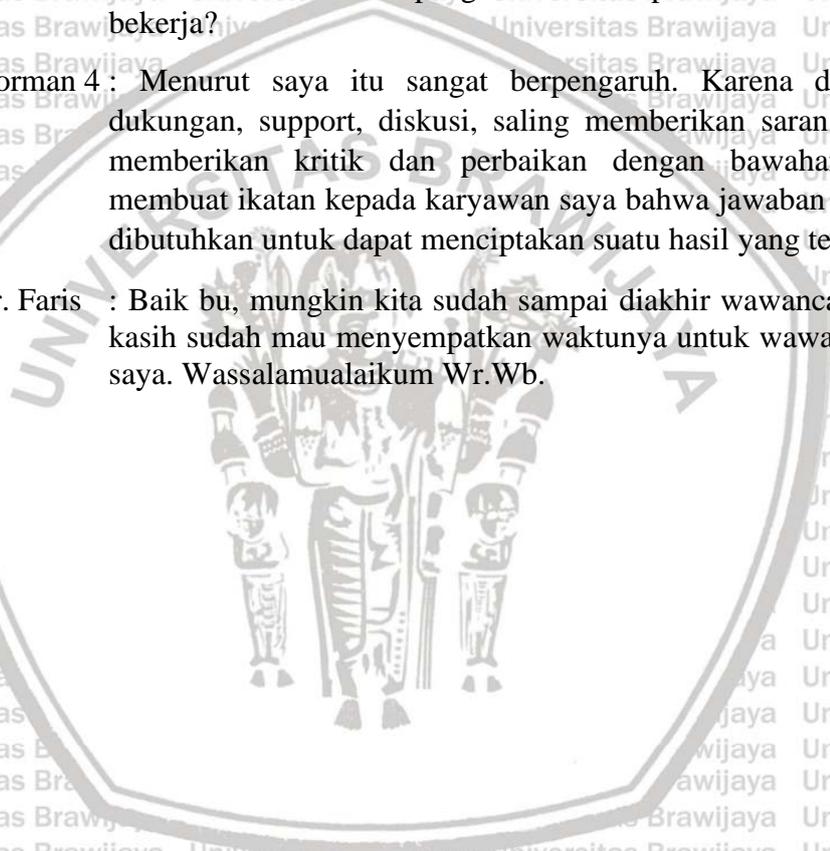
Sdr. Faris : Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan?

Informan 4 : Faktor lingkungan kerja maupun gaji menjadi faktor penting dalam memotivasi pegawai

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin kita sampai ke pertanyaan terakhir. Menurut ibu apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh ibu berpengaruh terhadap motivasi karyawan saat bekerja?

Informan 4 : Menurut saya itu sangat berpengaruh. Karena dengan adanya dukungan, support, diskusi, saling memberikan saran dan ide serta memberikan kritik dan perbaikan dengan bawahan saya, akan membuat ikatan kepada karyawan saya bahwa jawaban mereka sangat dibutuhkan untuk dapat menciptakan suatu hasil yang terbaik.

Sdr. Faris : Baik bu, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.



Informan 5: Ibu Nur Rizky Amalia, selaku *Senior Customer Service* KCP Petrokimia Gresik.

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Ibu Nur, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor ini. Apakah ibu bersedia?

Informan 5 : Walaikumsallam Wr.Wb., Silahkan Mas

Sdr. Faris : Baik Ibu, kita masuk ke pertanyaan pertama. Bagaimana pendapat ibu tentang generasi milenial?

Informan 5 : Generasi milenial atau biasa yang disebut generasi x merupakan generasi yang lahir di tahun 1980-an dan memiliki usia minimal dua puluh lima (25) sampai tiga puluh tahun (30). Bahasa kerennya mungkin generasi kekian.

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawaban seputar generasi milenial bu. Mungkin bisa lanjut ke pertanyaan berikutnya. Bagaimana pendapat ibu tentang gaya kepemimpinan?

Informan 5 : Berbicara gaya kepemimpinan saya lebih menciptakan rasa kekeluargaan dengan catatan seluruh karyawan dibawah naungan oleh perusahaan. Rasa kekeluargaan ini dapat berupa bertukar pendapat antara karyawan, keakraban antar karyawan, dan saling terbuka satu sama lain.

Sdr. Faris : Menurut teori dari Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partisipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan ibu?

Informan 5 : Kalau saya pribadi, saya lebih ke tipe gaya kepemimpinan partisipatif karena dengan banyaknya partisipan tentunya akan membuahkan inspirasi dari masukan-masukan dari para karyawan untuk membangun yang lebih baik.

Sdr. Faris : Apakah gaya kepemimpinan yang ibu miliki juga terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 5 : Bisa juga sih mas, karena lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap bentuk gaya kepemimpinan seseorang. Dengan begitu, maka saya dapat membentuk gaya kepemimpinan versi saya sendiri.

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawaban seputar gaya kepemimpinan. Mungkin kita bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Bagaimana pendapat ibu tentang motivasi karyawan?

Informan 5 : Motivasi karyawan menurut saya karena adalah cara bagaimana karyawan bekerja dengan senang tanpa adanya beban.

Sdr. Faris : Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi karyawan saat bekerja?

Informan 5 : Yang paling utama sih *reward* mas kemudian suasana tempat bekerja, para karyawannya juga berpengaruh dalam memotivasi kerja.

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin kita sampai ke pertanyaan terakhir. Menurut ibu apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh ibu berpengaruh terhadap motivasi karyawan saat bekerja?

Informan 5 : Sangat berpengaruh mas, karena dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik maka tim kita juga akan bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

Sdr. Faris : Baik bu, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.



Informan 6: Bapak Fajar Nurfitrianto, selaku *Supervisor teller* KCP R.A Kartini Gresik.

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Pak Fajar, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor ini. Apakah bapak bersedia?

Informan 6 : Walaikumsallam Wr.Wb., Silahkan Mas.

Sdr. Faris : Baik pak, kita masuk ke pertanyaan pertama. Bagaimana pendapat bapak mengenai generasi milenial?

Informan 6 : Generasi milenial merupakan generasi anak muda yang berusia di bawah 20 tahun dengan kelahiran setelah tahun 2000.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Bagaimana pendapat bapak mengenai gaya kepemimpinan?

Informan 6 : Gaya kepemimpinan merupakan bagaimana proses kita memberdayakan anggotanya seperti keluarga dengan sering berkomunikasi sehingga cepat dalam mengambil keputusan dan melakukan inovasi.

Sdr. Faris : Menurut teori dari Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan bapak?

Informan 6 : Menurut saya, saya lebih sesuai dengan gaya kepemimpinan partisipatif dimana saya menggunakan metode *family friendly*. Metode ini saya gunakan agar saya dapat menerima masukan dari dua arah baik dari atasan maupun dari bawahan.

Sdr. Faris : Apakah gaya kepemimpinan yang bapak miliki terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 6 : Benar mas, lingkungan kerja sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan dikarenakan banyaknya karakter di kantor ini.

Sdr Faris : Baik pak, mungkin cukup untuk pertanyaan tentang gaya kepemimpinan. Mungkin kita bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Bagaimana pendapat bapak tentang motivasi karyawan?

Informan 6 : Motivasi kerja adalah cara bagaimana kita membangkitkan semangat kerja mereka untuk tetap konsisten dalam bekerja.

Sdr. Faris : Faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 6 : Salah satu faktor utamanya menurut saya adalah *reward* karena dengan adanya *reward* yang sepadan, para karyawan merasa terbalas atas hasil kerja keras mereka itu sendiri.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin kita sampai ke pertanyaan terakhir. Menurut ibu apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak berpengaruh terhadap motivasi karyawan saat bekerja?

Informan 6 : Sangat berpengaruh ya mas, karena gaya kepemimpinan adalah *role model* bagi karyawan di kantor ini.

Sdr. Faris : Baik pak, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.



Informan 7: Ibu Yuyun Nur Faridah, merupakan *Senior Bagian teller KCP Petrokimia Gresik*.

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Ibu Yuyun, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor ini. Apakah ibu bersedia?

Informan 7 : Walaikumsallam Wr.Wb., Silahkan Mas

Sdr. Faris : Baik Ibu, kita masuk ke pertanyaan pertama. Bagaimana pendapat ibu mengenai generasi milenial?

Informan 7 : Generasi milenial menurut saya pribadi yaitu generasi dimana lahir di era 90’ dan generasi yang mudah beradaptasi dengan lingkungan. Selain itu, mereka juga menyukai teknologi, menyukai hal-hal yang mudah dan tidak rumit.

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawaban seputar generasi milenial bu. Mungkin bisa lanjut ke pertanyaan berikutnya. Bagaimana pendapat ibu tentang gaya kepemimpinan?

Informan 7 : Gaya kepemimpinan menurut saya adalah suatu tindakan, peraturan, tuntutan atau strategi yang digunakan seseorang yang sedang memimpin suatu organisasi untuk mempengaruhi bawahannya sehingga tercapailah tujuan organisasi tersebut.

Sdr. Faris : Menurut teori Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partisipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan ibu?

Informan 7 : Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan saya yaitu gaya kepemimpinan partisipatif karena saya pribadi juga ingin menciptakan partisipasi kepada bawahan saya untuk mencapai tujuan bersama.

Sdr. Faris : Apakah gaya kepemimpinan yang ibu miliki terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 7 : Gaya kepemimpinan yang saya pilih mungkin saja tidak berubah-ubah karena dimanapun nanti saya bekerja saya akan berusaha menerapkan gaya kepemimpinan tersebut. Lingkungan juga berpengaruh dalam gaya kepemimpinan saya, dimana saya akan meminta pendapat bawahan saya. Akan tetapi keputusan tetap ada di

saya dengan mempertimbangkan pendapat-pendapat dari bawahan saya

Sdr. Faris : Baik bu, terima kasih untuk jawaban seputar gaya kepemimpinan. Mungkin kita bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Bagaimana pendapat ibu tentang motivasi karyawan?

Informan 7 : Suatu hal atau kondisi yang dapat berpengaruh atau menimbulkan semangat, energi, dan dorongan untuk dapat memberikan kontribusi maupun menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya agar tercapai tujuan bersama.

Sdr. Faris : Faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 7 : Ada 2 faktor sih menurutku mas. Yang pertama faktor dari dalam dirinya sendiri yaitu mampu membangkitkan semangat seperti mencintai pekerjaan, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan selalu berfikir positif dan bersyukur. Yang kedua faktor dari luar dirinya sendiri yaitu lingkungan kerja, gaji yang sepadan, ataupun penghargaan yang diperoleh dari atasan.

Sdr. Faris : Menurut ibu apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh ibu berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan saat bekerja? Mengapa demikian?

Informan 7 : Menurut saya gaya kepemimpinan tersebut sangat berpengaruh. Karena ketika kita meminta pendapat dan berdiskusi untuk mencapai tujuan bersama maka karyawan akan merasa bahwa karyawan juga berperan untuk kemajuan organisasinya dan merasa bahwa perusahaan menghargai pekerjaan dan pendapatnya. Selain itu, ketika musyawarah diambil atas aspirasi dari bawahan yang dirasa baik oleh pemimpin maka dapat pula menimbulkan lingkungan kerja yang nyaman.

Sdr. Faris : Baik bu, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.

Informan 8: Bapak Muh. Naufal Fakhriansyah Ramadhan, selaku kriya *teller* KCU R.A. Kartini.

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Pak Naufal, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor ini. Apakah bapak bersedia?

Informan 8 : Walaikumsallam, silahkan mas.

Sdr. Faris : Baik pak, kita masuk ke pertanyaan pertama. Bagaimana pendapat bapak mengenai generasi milenial?

Informan 8 : Generasi milenial merupakan generasi yang lahir pada era 1990 hingga awal era 2000-an dan memiliki keterkaitan erat dengan teknologi dan media sosial.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Bagaimana pendapat bapak mengenai gaya kepemimpinan?

Informan 8 : Gaya kepemimpinan yaitu gaya yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama.

Sdr. Faris : Menurut teori dari Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan bapak?

Informan 8 : Saya pribadi sih lebih ke kepemimpinan delegatif karena pada dasarnya pemimpin harus memiliki wewenang tetap untuk melakukan fungsi pengawasan dan kontrol pada bawahannya.

Sdr. Faris : Apakah gaya kepemimpinan yang bapak miliki terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 8 : Sangat pasti mas, karena setiap lingkungan kerja memiliki karakteristik manusia yang berbeda-beda, sehingga jika hanya menerapkan satu gaya kepemimpinan saja, maka tidak dapat dikatakan efektif dalam memimpin sebuah organisasi.

Sdr. Faris : Baik pak, mungkin cukup untuk pertanyaan tentang gaya kepemimpinan. Mungkin kita bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Bagaimana pendapat bapak tentang motivasi karyawan?

Informan 8 : Motivasi kerja adalah cara bagaimana karyawan menciptakan hal hal yang diinginkannya baik dari keinginan pribadi maupun desakan lingkungan.

Sdr. Faris : Faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 8 : Kondisi diri sendiri, keluarga, maupun lingkungan sekitar.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin kita sampai ke pertanyaan terakhir. Menurut ibu apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak berpengaruh terhadap motivasi karyawan saat bekerja?

Informan 8 : Berpengaruh mas, karena dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai maka akan memperoleh perhatian dari perhatian dari bawahannya. Dari keberhasilan tersebutlah, gaya kepemimpinan mampu mendorong motivasi kerja pada karyawannya.

Sdr. Faris : Baik pak, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.



Informan 9: Bapak Nushhal Abdullah Nafi, selaku kriya *teller* KCP Petrokimia Gresik.

Sdr. Faris : Assalamualaikum Wr. Wb, Selamat pagi Pak Nushhal, izinkan saya memperkenalkan diri. Perkenalkan saya Faris Setiawan selaku mahasiswa Universitas Brawijaya ingin menanyakan beberapa pertanyaan untuk menjawab penelitian saya yang berjudul “Analisis Gaya Kepimpinan Atasan Dalam Memotivasi Karyawan Kaum Milenial” terutama di kantor ini. Apakah bapak bersedia?

Informan 9 : Pagi mas, silahkan mas.

Sdr. Faris : Baik pak, kita masuk ke pertanyaan pertama. Bagaimana pendapat bapak mengenai generasi milenial?

Informan 9 : Generasi yang memiliki kecerdasan tersendiri terutama di era milenial ini. Ide maupun gagasan yang miliknya pasti lebih terbaru dan sesuai dengan perkembangan zaman saat ini.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Bagaimana pendapat bapak mengenai gaya kepemimpinan?

Informan 9 : Gaya kepemimpinan adalah suatu cara menyesuaikan dengan keadaan dan kondisi para bawahannya.

Sdr. Faris : Menurut teori dari Hasibuan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 3, gaya kepemimpinan otoriter (wewenang tetap berada di pemimpin), gaya kepemimpinan partipatif (menciptakan partipasi para bawahan), dan gaya kepemimpinan delegatif (mendelegasikan wewenang kepada bawahan). Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, gaya kepemimpinan manakah yang sesuai dengan bapak?

Informan 9 : Lebih ke gaya kepemimpinan partisipatif kalau saya pribadi, karena saya sendiri ingin dari atasannya menciptakan partisipasi kepada para bawahannya agar para karyawan ini merasa diakui oleh perusahaan.

Sdr. Faris : Apakah gaya kepemimpinan yang bapak miliki terpengaruh oleh lingkungan kerja dan dapat berubah-ubah? Mengapa demikian?

Informan 9 : Benar mas, gaya kepemimpinan ini terpengaruh oleh lingkungan dan lingkungan ini sendiri dapat berubah-ubah menyesuaikan dengan kondisi dalam perusahaan tersebut agar dapat memberikan kontribusi kepada para atasan maupun para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Sdr. Faris : Baik pak, mungkin cukup untuk pertanyaan tentang gaya kepemimpinan. Mungkin kita bisa lanjut ke pertanyaan selanjutnya. Bagaimana pendapat bapak tentang motivasi karyawan?

Informan 9 : Motivasi kerja sangat berdampak terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya motivasi kerja ini, para karyawan akan lebih semangat dalam memberikan kontribusi yang terbaik untuk perusahaannya.

Sdr. Faris : Faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan saat bekerja?

Informan 9 : Faktor tempat kerja, lingkungan kerja, dan faktor SDM di tempat kerja itu sendiri.

Sdr. Faris : Baik pak, terima kasih untuk jawabannya. Mungkin kita sampai ke pertanyaan terakhir. Menurut ibu apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak berpengaruh terhadap motivasi karyawan saat bekerja?

Informan 9 : Tergantung sih mas. Kembali dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki atasan tersebut apakah para karyawan tersebut menerima atau tidak.

Sdr. Faris : Baik pak, mungkin kita sudah sampai diakhir wawancara ini. Terima kasih sudah mau menyempatkan waktunya untuk wawancara bersama saya. Wassalamualaikum Wr.Wb.

