



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Visi sebuah perusahaan kerap didefinisikan sebagai rangkaian kalimat yang berisi gambaran atau sebuah pandangan jauh ke depan tentang perusahaan, harapan dan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah perusahaan di masa yang akan datang. Sedangkan misi sebuah perusahaan adalah pernyataan tentang apa yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai visi perusahaan. Jadi, misi yang dilakukan oleh sebuah perusahaan secara konsisten akan mengarahkan terwujudnya visi perusahaan. Sehingga visi harus bisa diciptakan secara efektif, tujuannya agar bisa dimengerti oleh semua elemen pada perusahaan.

Agar visiperusahaan dapat dipahami secara bersama oleh setiap elemen didalamperusahaan, dibutuhkan peran dari seorang pemimpin. Peran seorang pemimpin dalamproses ini, sangat menentukan apakah visi dan misi perusahaan tersebut bisa dipahami dengan baik atau tidak oleh semua elemen. Itulah mengapa proses penyampaian visi perusahaan harus dilakukan dengan cermat dan tepat.

Salah satu tantangan yang seringkali ditemui manajemen dalam mengembangkan perusahaannya adalah bagaimana membentuk dan menyusun komunikasi yang tepat kepada karyawan mengenai visi dari

perusahaan. Banyak faktor yang menjadi penyebab dari kesulitan tersebut, pertama adalah adanya suatu *gap* (perbedaan) tujuan yang ingin dicapai antara manajemen dan karyawan, hal yang kedua adalah adanya suatu persepsi dan cara memandang yang berbeda antara manajemen dengan karyawan itu sendiri (<http://bizzisoconsulting.com/2012/04/11/>).

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya atau mampu memberikan contoh kepada bawahannya, serta mampu mengarahkan tingkah laku bawahannya dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Selain daripada itu, seorang pemimpin juga harus dapat berkomunikasi dengan bawahannya. Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Diantara pimpinan dan atasan harus ada komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan mampu untuk mencapai tujuan perusahaan.

Langkah pertama untuk mengkomunikasikan visi perusahaan agar sejalan dengan tujuan pribadi karyawan dan membuat karyawan bekerja dari hati adalah pemimpin harus mampu mengkomunikasikan visi mereka dengan cara yang dapat menjangkau anggota organisasi, menyentuh hati para bawahannya, dan membuat mereka ingin terlibat dalam melaksanakan visi (Sashkin, 1985), dalam Kantabutra *et al* (2011, 999). Perusahaan harus mampu mengkomunikasikan dan menunjukkan bahwa visi perusahaan akan memberikan manfaat bagi pencapaian tujuan pribadi karyawan bukan hanya untuk para eksekutif, melainkan untuk seluruh karyawan. Jika

perusahaan ingin para eksekutif dan karyawan menyelaraskan diri mereka dan bergerak ke arah visi perusahaan, visi tersebut harus mampu memberikan manfaat bagi mereka dalam mencapai tujuan pribadi mereka ([www.tempokomunitas.com](http://www.tempokomunitas.com)).

Selanjutnya, upaya memotivasi karyawan. Dalam memotivasi karyawannya, seorang pemimpin harus memahami kebutuhan seorang karyawan. Dalam teori kebutuhan McClelland yang dikemukakan oleh David McClelland dalam buku Perilaku Organisasi (Stephen P. Robbins 2003, 216), terdapat tiga kebutuhan dalam diri manusia yaitu, kebutuhan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi. Di dalam sebuah perusahaan kebutuhan akan afiliasi sangat tinggi, dimana karyawan memiliki keinginan untuk hubungan antarpribadi yang ramah dan akrab. Salah satu cara untuk dapat memenuhi kebutuhan tersebut adalah dengan memberi perhatian kepada para bawahan dan menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja karyawan, hal ini bertujuan untuk menciptakan kepuasan diri para bawahan yang pada akhirnya dapat meningkatkan profit atau pendapatan perusahaan yang dilandasi dengan kerja sama yang baik antara pimpinan dan bawahannya.

PT. Bank Mandiri Tbk berdiri pada tanggal 2 oktober 1998 . Bank Mandiri adalah salah satubank terbesar di Indonesia. Bank ini didirikan sebagai bagian dari programrestrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulanJuli 1999, empat bank milik pemerintah yaitu Bank Bumi Daya, Bank DagangNegara, Bank Ekspor

Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia, bergabung menjadi Bank Mandiri. Tahun 2013 PT Bank Mandiri Tbk mendapatkan penghargaan di ajang Banking Services Excellence Award 2013. Ini merupakan penghargaan yang keenam kali diterima Bank Mandiri secara berturut-turut sejak 2008. Sebagai informasi, penilaian dalam ajang ini dilakukan melalui survei Banking Service Excellence Monitor (BSEM) dengan metode *mystery shopping* di Jakarta-Bogor-Bekasi, Bandung, dan Solo. Evaluasi pelayanan bank dititikberatkan pada pengamatan proses *service delivery* dari tiap transaksi dan interaksi.

(<http://swa.co.id/business-strategy/trik-bank-mandiri-berikan-layanan-terbaik?mobile=on>)

Pencapaian tersebut menunjukkan proses internal dan dukungan *back office*, teknologi yang digunakan, serta sinergi antara sumber daya manusia, strategi bisnis dan proses bisnis dalam menciptakan pengalaman pelanggan (*customer experience*). Dari aspek penilaian yang meliputi *customer service, teller, e-banking, phone banking officer, internet banking, satpam, ATM, mobile internet, peralatan banking hall, toilet* dan beberapa aspek lain, Bank Mandiri memperoleh skor tertinggi yaitu 91,37.

(<http://swa.co.id/business-strategy/trik-bank-mandiri-berikan-layanan-terbaik?mobile=on>)

Kepercayaan masyarakat kepada Bank Mandiri juga semakin tinggi, yang ditunjukkan dengan kenaikan penghimpunan dana pihak ketiga menjadi Rp514,2 triliun per September 2013 dari Rp430,9 triliun

pada periode sama 2012.(<http://bisnis.news.viva.co.id/news/read/455102-bank-mandiri-raih-laba-rp12-triliun>)

PT Bank Mandiri Tbk menyatakan ada dua kunci keberhasilan Bank Mandiri dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah, yakni pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan teknologi informasi. Kualitas SDM di Bank Mandiri sangat diperhatikan, dimana Bank Mandiri memberikan pelatihan berkelanjutan kepada seluruh pegawai demi mengembangkan kompetensi mereka.

PT Bank Mandiri Tbk memiliki beberapa strategi untuk mewujudkan karyawan Mandiri sebagai talent yang berkualitas dan berkualifikasi global. PT Bank Mandiri Tbk juga memperhatikan seorang pemimpin di setiap divisi ataupun kantor cabang Bank Mandiri. Setiap pemimpin kantor cabang harus ikut serta mensosialisasikan visi dan misi perusahaan.

Dalam menyampaikan visi dan misi perusahaan, Bank Mandiri menggunakan media teknologi untuk mengkomunikasikan visi dan misi perusahaan, seperti menampilkan visi dan misi perusahaan di *screen server* pada tiap komputer atau laptop yang digunakan karyawan, selain itu pemimpin tiap kantor cabang juga memberikan *briefing* sebelum jam kerja di mulai kepada seluruh karyawan, dimana pemimpin mensosialisasikan visi dan misi perusahaan. sehingga karyawan dapat memahami apa yang ingin dicapai oleh perusahaan. Kemudian karyawan dapat menggunakan visi perusahaan untuk memandu operasi pekerjaan mereka sehari-hari,

sehingga pemimpin dapat mendelegasikan pekerjaannya kepada bawahannya dan menyediakan sumber daya serta layanan pendukung kepada bawahannya. *“empowerment of staff was directly predictive of enhanced staff satisfaction in Australian retail stores”* (Kantabutra and Avery, 2007) dalam Kantabutra *et al.* (2011, 1000)

Di dalam *briefing* tersebut pemimpin juga memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal. PT Bank Mandiri Tbk juga memperhitungkan reward yang menarik bagi para karyawannya. Reward tersebut tidak hanya semata-mata uang tetapi juga kesempatan untuk belajar dan meningkatkan kapasitas diri. PT Bank Mandiri Tbk memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi terkemuka di luar negeri. Hal ini dilakukan untuk memotivasi karyawan agar setiap karyawannya memiliki kemampuan produktivitas yang tinggi dalam bekerja.

*Vision Communication, empowerment of employee dan motivation of employee* secara langsung mempengaruhi peningkatan *employee satisfaction* (Kantabutra *et al.* 2011, 1007). *“Vision Communication has been extensively studied as determinants of the success of the entrepreneur as a leader”* (Baum and Locke 2004, dalam Kantabutra *et al.* (2011, 999)

Penulis tertarik menjadikan PT Bank Mandiri Tbk sebagai objek penelitian, karena PT Bank Mandiri Tbk merupakan perusahaan perbankan yang memiliki layanan paling baik di Indonesia, ini bisa dibuktikan bahwa Bank Mandiri meraih predikat Best Bank in Service Excellence 2013 pada

ajang Banking Services Excellence Award 2013, dimana peran karyawan sangatlah penting dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus mampu memahami kepuasan karyawan melalui komunikasi visi, pemberdayaan karyawan dan motivasi karyawan. Hal ini dipertegas oleh Baum *et al.* (1998) dalam Kantabutra (2011, 999) yang menyatakan “*When followers are satisfied, productivity often increases. Vision and its effective communication lead to its deeply held vision adoption by the followers.*”

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Vision Communication*, *Empowerment Of Employee*, dan *Motivation Of Employee* Terhadap *Employee Satisfaction* Pada PT. Bank Mandiri Tbk**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah *vision communication* berpengaruh terhadap peningkatan *employee satisfaction* di PT. Bank Mandiri Tbk ?
- b. Apakah *vision communication* berpengaruh terhadap peningkatan *motivation of employee* di PT. Bank Mandiri Tbk ?
- c. Apakah *empowerment of employee* berpengaruh terhadap peningkatan *employee satisfaction* di PT. Bank Mandiri Tbk ?

- d. Apakah *empowerment of employee* berpengaruh terhadap peningkatan *motivation of employee* di PT. Bank Mandiri Tbk ?
- e. Apakah *motivation of employee* berpengaruh terhadap peningkatan *employee satisfaction* di PT. Bank Mandiri Tbk ?

### 1.3 Batasan Masalah

Untuk mempermudah penelitian yang dilakukan dan fokus pada tujuan, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Responden penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri Tbk yang tersebar di 51 kantor cabang Bank Mandiri wilayah Tangerang;
2. Sampel yang dijadikan responden adalah keseluruhan karyawan di 18 kantor cabang Bank Mandiri wilayah Tangerang;
3. Variabel – variabel yang diteliti adalah komunikasi visi, pemberdayaan karyawan, dan motivasi karyawan serta kepuasan karyawan.

### 1.4 Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mencari data dan informasi yang jelas dan akurat mengenai :

1. Pengaruh *Vision Communication* Terhadap Peningkatan *Employee Satisfaction* di PT. Bank Mandiri Tbk

2. Pengaruh *Vision Communication* Terhadap Peningkatan *Motivation Of Employee* di PT. Bank Mandiri Tbk
3. Pengaruh *Empowerment Of Employee* Terhadap Peningkatan *Employee Satisfaction* di PT. Bank Mandiri Tbk
4. Pengaruh *Empowerment Of Employee* Terhadap Peningkatan *Motivation Of Employee* di PT. Bank Mandiri Tbk
5. Pengaruh *Motivation Of Employee* Terhadap Peningkatan *Employee Satisfaction* PT. Bank Mandiri Tbk.

## 1.5 Manfaat Penelitian

### 1. Bagi Penulis

Penulis dapat belajar bagaimana mengidentifikasi suatu masalah dan menganalisis serta mencari dan menentukan bagaimana cara penyelesaiannya. Selain itu dengan adanya penelitian ini penulis mendapatkan tambahan wawasan dan ilmu pengetahuan yang membantu penulis dalam mengkombinasikan teori – teori tentang *vision communication*, *empowerment of employee*, *motivation of employee* dan *employee satisfaction* yang telah dipelajari didalam perkuliahan dengan kenyataan dilapangan.

### 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan informasi serta tolak ukur dalam mengkomunikasikan visi perusahaan kepada

para eksekutif dan karyawan, memberdayakan karyawan, memotivasi dan meningkatkan kepuasan karyawan.

### 3. Bagi Akademi

Sebagai salah satu bahan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut terhadap perkembangan Sumber Daya Manusia khususnya dalam komunikasi yang terjadi di sebuah perusahaan dalam mengkomunikasikan visi perusahaan kepada para eksekutif dan karyawan, bagaimana sebuah perusahaan memberdayakan karyawannya dan memotivasi karyawannya, serta meningkatkan kepuasan karyawan.

### 4. Bagi Pembaca

Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca dalam melakukan suatu kajian tentang Sumber Daya Manusia khususnya dalam menganalisis komunikasi visi yang terjadi di sebuah perusahaan, bagaimana sebuah perusahaan memberdayakan karyawannya dan memotivasi karyawannya, serta meningkatkan kepuasan karyawan.

## **1.6 Metode dan Sistematika Penulisan Laporan Penelitian**

### **1.6.1 Metode Penelitian**

Metode penelitian yang penulis gunakan terdiri dari:

## 1. Metode Pengumpulan Data

Menurut Uma Sekaran dan Roger Bougie (2010: 187) metode pengumpulan data terdiri dari dua sumber data :

### a. Data Primer

Sumber data yang diperoleh secara langsung atau dari tangan pertama yang memberikan data kepada peneliti tentang variabel yang diteliti. Sumber data primer terbagi menjadi tiga, yaitu :

1. *Focus groups*, biasanya terdiri dari satu kelompok yang terdiri dari delapan sampai sepuluh anggota dengan seorang moderator yang mengarahkan atau memandu diskusi kurang lebih sekitar dua jam tentang topik tertentu, konsep, atau produk
2. *Panels*, Sama seperti *focus groups*. Dalam *focus groups* hanya melakukan pertemuan satu sesi, sedangkan panel lebih dari satu sesi. Metode *panels* cocok dilakukan jika peneliti ingin melihat efek dari suatu intervensi atau perubahan terhadap responden dalam suatu rentang waktu.
3. *unobtrusive sources*, data ini berasal dari sumber-sumber yang tidak melibatkan orang.
4. *In-depth interview*, proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab

sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (guide) wawancara,

b. Data Sekunder

Sumber data yang diperoleh dari orang lain yang memberikan data kepada pengumpul data, seperti data yang didapat dari internal organisasi atau external organisasi, misalnya data yang di akses melalui internet.

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab.

b. Riset Perpustakaan (*Library Research*)

Riset perpustakaan ini adalah dengan membaca dan memahami berbagai macam buku maupun bacaan lain seperti artikel, jurnal, dan modul yang terkait dengan penelitian ini. Dari data yang didapat dipakai sebagai pedoman dalam melakukan penelitian ini.

### 1.6.2 Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

Sistematika penulisan laporan penelitian terdiri dari :

## BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab I berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, manfaat penelitian, metode dan sistematika penulisan laporan penelitian. Secara garis besar berbicara mengenai tentang gambaran umum kondisi saat ini akan kebutuhan

## BAB II : TELAAH LITERATUR

Dalam bab II penulis menguraikan tentang teori – teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, yang bisa menjadi dasar dan pedoman dalam melakukan penelitian secara terperinci, komunikasi visi, proses komunikasi, hambatan-hambatan dalam komunikasi, pemberdayaan karyawan, model dalam pemberdayaan karyawan, perbedaan perusahaan yang menerapkan pemberdayaan dengan yang tidak menerapkan pemberdayaan karyawan, teori motivasi karyawan, dan kepuasan karyawan.

## BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab III penulis menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, dimana yang menjadi objek adalah PT. Bank Mandiri Tbk, penulis menguraikan tentang gambaran umum perusahaan, sejarah perusahaan, perkembangan perusahaan, dan struktur organisasi. Selain itu berbicara mengenai metode penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan sampel, dan teknik analisis data.

#### BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini memaparkan hasil – hasil dari penelitian dari hasil kuesioner yang dilakukan serta deskripsi dari analisis output kuesioner. Dalam hal ini penulis menguraikan analisis tentang komunikasi visi, pemberdayaan karyawan, dan motivasi karyawan serta kepuasan karyawan, seberapa besar pengaruh antara komunikasi visi, pemberdayaan karyawan, dan motivasi karyawan terhadap kepuasan karyawan dan dihubungkan dengan teori – teori yang terkait serta hasil penelitian sebelumnya.

#### BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini berisi kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah dikemukakan pada bab I, kesimpulan didasarkan atas dasar temuan penelitian dan tambahan informasi yang didapat penulis selama penelitian. Dan pemberian saran – saran baik untuk perusahaan maupun untuk penelitian berikutnya.