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)

Oleh:
Faris Setiawan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
exoticmoon3@gmail.com

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

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

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 25-30 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.

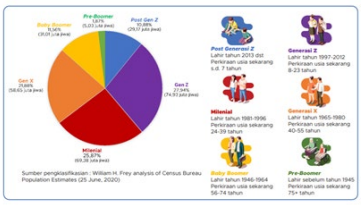
Kata Kunci: Generasi Milenial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja

1. PENDAHULUAN

Generasi Y atau yang sering disebut sebagai generasi milenial merupakan mereka yang lahir pada tahun 1980-an, memiliki sifat adaptif dan dinamis. Para milenial juga memiliki beberapa karakteristik tersendiri seperti yang dipaparkan oleh Salah satunya Hidayahtullah (2018) mengatakan, para milenial ini merupakan generasi yang pemalas dan konsumtif, namun disisi lain banyak hal yang membuat mereka unik.

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.

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).

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*.

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 *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, milenial perlu memahami dan menggunakan pola komunikasi yang sama dengan generasinya. Sebagai contoh pemimpin milenial tidak segan untuk memanfaatkan teknologi untuk mengadakan rapat, seperti *video call* melalui *zoom meeting, google meet*, dan lain – lain.

Menurut Rivai (2014: 42) gaya kepemimpinan merupakan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Adanya gaya kepemimpinan yang tepat, maka para karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Selain itu, motivasi kerja dari perusahaan menjadi pendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik bagi perusahaannya.

Motivasi kerja adalah upaya yang dilakukan oleh karyawan agar memberikan kinerja terbaiknya. 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.

Menurut Rwaung (2013) dalam jurnalnya mengatakan bahwa seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat akan menjadi penentu motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat.

Menurut Herzberg (1993-2000) faktor motivasi karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor *hygine dan* faktor *motivation.* Faktor *hygine* 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 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan salah satu perusahaan yang beroperasi sebagai penyedia jasa keuangan di Indonesia. 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 didapatkan karena tingkat keterlibatan karyawan di Bank Mandiri mencapai 38.566 yang merupakan karyawan tetap dan 70% merupakan generasi milenial.

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.

2. LANDASAN TEORI

A. 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. Sesuai dengan table berikut:

Tabel 2.2 Perbedaan Generasi

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

.Sumber: Strauss dan Howe, 2000

B. Karakteristik Generasi Milenial

Menurut Hidayatullah (2018) ada beberapa karakteristik yang dimiliki generasi milenial sebagai berikut: Generasi milenial lebih sering menggunakan telepon genggam dan media sosial; Generasi milenial kurang tertarik untuk membaca dengan cara konvensional, seperti koran, buku, dan lain-lain; Generasi milenial sangat memanfaatkan teknologi sebagai media informasi yang terpercaya; Generasi milenial menyukai transaksi cashless; Generasi milenial memiliki sifat lebih malas dan konsumtif.

C. 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 menggerakan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

D. 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 interprestasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian.

E.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.

F. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2007: 170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi 3 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.

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.

G. Teori Motivasi Kerja

Menurut Herzberg (1923-200) motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor hygine 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 hygine dan faktor motivation sebagai berikut:

1. Faktor *Hygine*

Faktor *hygine* 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 adiministrasi 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.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan metode kualitatif fenomenologi. Penelitian deskriptif kualtitatif adalah penelitian yang mendeskripsikan hasil berdasarkan hasil dari wawancara informan. 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.

A. Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara

Teknik wawancara yang peneliti gunakan adalah secara terstruktur (tertulis) yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan terlebih dahulu yang kemudian akan disampaikan kepada informan. Alat yang digunakan dalam pelaksanaan wawancara yaitu *recorder*/alat perekam dan kamera. 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 Nurfitranto 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. Dokumentasi yang dilakukan pada

penelitian ini yaitu berupa perekaman video wawancara bersama informan.

B. 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.

C. Metode Analisis Data

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

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang mempertegas, 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 variatif. Kemudian memilah data yang sesuai dengan fokus bahasan penilitian.

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.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

Generasi Milenial Bank Mandiri

Berdasarkan data wawancara yang telah di reduksi data, ditemukan adanya persamaan bahwa para

informan mengatakan bahwa generasi milenial Bank Mandiri adalah generasi yang memiliki karakateristik tidak bisa luput dari internet maupun tekonologi 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 data wawancara yang telah di reduksi data, dapat disimpulkan bahwa 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.

Gaya Kepemimpinan Bank Mandiri

Dalam hasil data wawancara bersama para informan, dapat disimpulkan, ditemukan persamaan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara para infroman 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, perbedaaan 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 yang telah di reduksi data, 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.

Motivasi Kerja Karyawan Bank Mandiri

Dalam hasil wawancara bersama para informan yang telah di reduksi data, ditemukan adanya 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 data wawancara yang telah di reduksi data, 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.

Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Bank Mandiri

Dalam hasil data wawancara bersama para informan yang telah di reduksi data, 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 data wawancara dari para informan, yang telah di reduksi data 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.

B. PEMBAHASAN

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 partisipatf, gaya kepemimpinan delegatif, dan gaya kepemimpinan otoriter. Dari ketiga gaya kepemipinan 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 hygine dan faktor motivation. Faktor hygine 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 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 menggerakan 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 menggerakan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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.

B. Saran

Berikut adalah 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.

6. 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, Inggrid 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.

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