

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menentukan suatu keberhasilan di dalam perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya yang ada, yang utama adalah pada sumber daya manusia yang digunakan perusahaan tersebut. Sumber daya manusia ini adalah salah satu aset berharga bagi perusahaan-perusahaan yang harus dijaga dengan baik, juga dipelihara dan dikembangkan pula agar dapat memberikan kinerja yang optimal di kemudian hari. Menurut Dessler (2015) dalam Avilla (2017) kinerja itu sendiri memiliki pengertian yaitu suatu pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diukur berdasarkan perbandingan dengan berbagai standar. Avilla (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan pencapaian tujuan dari suatu kegiatan atau aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan yang diukur dengan suatu standar. Sedangkan menurut Hussein (2017:8) istilah dari kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja para karyawan maupun manajer atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada mereka.

Saat ini teknologi sangat menuntut sumber daya manusia memiliki pengalaman serta kemampuan yang terampil dan baik untuk menjalankan kinerjanya di dalam perusahaan. Kinerja karyawan itu sendiri salah satunya dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja karyawan. Maka perusahaan dalam mengelola karyawannya harus tepat sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mewujudkan kepuasan kerja pada karyawannya. Tangkilisan (2007:164) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Natha dan Adnyani (2017) Kepuasan kerja karyawan memiliki peran yang sangat strategis di dalam perusahaan, karena kepuasan kerja karyawan berfungsi sebagai salah satu kunci

pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendorong terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja adalah faktor yang penting untuk mendapatkan hasil-hasil kerja yang optimal di suatu perusahaan. Saat seseorang mendapatkan atau merasakan kepuasan kerja pada dirinya pasti mereka akan bekerja semaksimal mungkin agar dapat menyelesaikan segala tugas yang mereka dapatkan. Maka hasil dan produktivitas kerja mereka atau karyawan akan optimal dan meningkat dengan baik sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Kepuasan kerja dapat diperoleh dari kepemimpinan disuatu perusahaan. Dikarenakan perusahaan akan memerlukan peran pemimpin yang dapat memberikan contoh baik dan motivasi bagi karyawan, agar dapat menjadi panutan dan pedoman bagi karyawan dan karyawan dapat bekerja disiplin dan baik guna untuk mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri. Kepemimpinan adalah langkah awal dalam memulai tindakan yang konsisten dari interaksi para karyawan untuk pemecahan masalah dan tujuan bersama di suatu perusahaan. Kepemimpinan juga merupakan proses yang dapat mempengaruhi seseorang sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan sungguh-sungguh untuk tujuan perusahaan. Pemimpin juga harus memiliki tingkat kepedulian yang tinggi terhadap para karyawannya, karena pemimpin harus dapat menjaga hubungan karyawan-karyawannya agar dapat menciptakan hubungan baik dan keakraban yang baik tanpa adanya kesenjangan, juga dapat mengajarkan kepada karyawan tentang arti tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka dapat atau miliki. Jika pemimpin memiliki pemikiran dan landasan tersebut maka dapat di pastikan para karyawan akan memiliki motivasi kerja yang baik seperti lebih giat dalam bekerja dan mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang didapat dan dirasakan oleh diri masing-masing karyawan tidak akan muncul tanpa adanya pemimpin yang baik dan memotivasi diri mereka.

Gaya kepemimpinan pada setiap pemimpin di perusahaan dapat memberikan dampak yang signifikan pada pekerjaan setiap kinerja karyawan-karyawannya. Kepemimpinan yang ada di perusahaan juga sangat penting, dikarenakan para

pemimpin akan memiliki pengaruh pada karyawan untuk menuju pencapaian tujuan atau visi yang sudah ada atau sudah ditetapkan sesuai dengan perusahaan mereka. Salah satu gaya yang sedang populer masa kini adalah gaya kepemimpinan transformasional, yaitu dimana pemimpin dapat menginspirasi para karyawan atau pengikutnya untuk kepentingan dan kebaikan bagi perusahaan dan pemimpin ini memiliki pengaruh yang besar pada diri karyawan atau pengikutnya.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan dan kepemimpinan transformasional mengacu pada aspek kepercayaan atau keyakinan diri pada bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Menurut Triyono (2019:98) kepemimpinan transformasional memberikan alternatif baru yang lebih mendasar dan lebih solusif dalam menangani berbagai kasus dalam sebuah organisasi dengan melibatkan peran pemimpin dan bawahan, dan menyatukan dalam ikatan moral dan emosi dalam kesamaan visi dan misi berdasarkan konsep nilai dan motivasi yang lebih tinggi.

Munawaroh (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan. Kepemimpinan transformasional juga berupaya untuk mengembangkan peran karyawan ke arah yang lebih baik dan menguntungkan bagi karyawan serta secara keseluruhan dapat menguntungkan dalam hal meningkatkan produktivitas perusahaan. Karyawan akan merasakan kepercayaan, kekaguman dan penghormatan, terhadap pemimpin dan karyawan akan lebih termotivasi dengan adanya kepemimpinan transformasional.

Sethi and Iqbal (2013) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja selain gaya kepemimpinan transformasional yaitu, keadilan organisasional. Menurut Noruzy et al (2011) karyawan menganggap adanya keadilan organisasional ketika yakin bahwa hasil dan prosedur yang diterimanya adalah adil. Sušanj and Jakopec (2012) mengemukakan bahwa

dengan menciptakan persepsi keadilan bagi karyawan, maka akan mendorong karyawan merasakan emosional yang positif pada pekerjaannya, yang pada akhirnya menciptakan kepuasan karyawan dalam bekerja.

Gibson et al (2012) dalam Natha dan Adnyani (2017) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015:145) keadilan organisasional didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari keadilan di tempat kerja. Karyawan menganggap adil organisasi mereka ketika mereka yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut, adalah adil.

Sethi and Iqbal (2013) menyatakan keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Keadilan organisasional merupakan sikap adil yang ditunjukkan pimpinan kepada karyawan yang akan membuat karyawan merasa puas. Sikap adil yang dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan dapat berupa gaji yang sesuai dengan kinerja karyawan, pemberian bonus terhadap karyawan berprestasi, komunikasi antara pemimpin dan bawahan yang terjalin dengan baik dan prosedur kerja yang diberikan yang diberikan secara adil dan merata.

Fenomena dalam dunia bisnis khususnya sektor perbankan yaitu dengan meningkatnya persaingan bisnis perbankan nasional yang ketat saat ini, maka guna mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan karyawan yang mampu memberikan kinerja terbaiknya. Namun pada saat ini, ditemukan bahwa masih terdapat karyawan yang tidak memberikan kinerja terbaiknya karena merasa tidak memperoleh kepuasan kerja dimana tempat mereka bekerja. Hasil survey yang dilakukan IndoTelko dan Jobplanet.com tentang kepuasan kerja terhadap 4 bank terbesar (Bank BCA, Bank Mandiri, Bank BNI, dan Bank BRI) di Indonesia menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan perbankan dipengaruhi oleh gaji dan tunjangan, *work-life balance*, serta manajemen atau kepemimpinan dalam perusahaan sumber:

www.indotelko.com, (2016). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada lima karyawan yang bekerja di Bank Jatim, Bank BNI dan Bank Bumi Arta, mereka menyatakan bahwa kepuasan kerja akan tercapai apabila mereka memperoleh gaji yang sesuai, adanya kesempatan promosi, adanya bonus dan penghargaan atas kinerjanya, mendapatkan keadilan di tempat kerja dan memiliki pemimpin yang mampu mengelola karyawan dengan baik serta dapat membangun relasi dengan bawahannya.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, pentingnya dalam kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan dapat menjadikan indikasi peningkatan atau penurunan prestasi kerja dan kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan itu sendiri yang dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan keadilan di dalam organisasi. Maka dari itu dilakukan peneliti dengan judul “Pengaruh kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan Bank Wilayah Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bank di Surabaya ?
2. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bank di Surabaya ?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank di Surabaya ?
4. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank di Surabaya ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan bank di Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan bank di Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank di Surabaya.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan bank di Surabaya.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bank di Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi mahasiswa yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut dan sebagai referensi untuk menambah pengetahuan bagi para pembaca mengenai kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menjadi masukan bagi manajemen perusahaan mengenai apa saja yang harus dilakukan sehubungan dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

1.5 Sistematika Skripsi

Untuk memberikan gambaran tentang isi skripsi ini akan dijelaskan dalam sistematika sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang penelitian terdahulu dan landasan teori mengenai kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang desain penelitian, identifikasi definisi operasional dan pengukuran variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel serta analisis data.

BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang uraian mengenai gambaran umum objek penelitian, deskripsi data, hasil analisis data, dan pembahasan mengenai hasil penelitian.

BAB 5 : SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang penjelasan kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran untuk perbaikan.