

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Belakangan ini dunia bisnis menjadi kompetitif, hal ini mendorong perbankan untuk dapat selalu mengembangkan keunggulan yang dimiliki. Untuk menghadapi kompetisi, maka sumber daya manusia yang berkualitas dibutuhkan dalam dunia perbankan dan profesionalitas. Faktor yang paling penting dan berharga untuk menjalankan organisasi secara efektif dan efisien yaitu sumber daya manusia (Mosadeghrad, 2003). Pada era globalisasi yang terjadi di Indonesia, persaingan bisnis semakin ketat terutama terjadi pada sektor perbankan. Oleh karena itu, sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting untuk perkembangan suatu organisasi. Sjabadhyni et al., (2001) mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan sesuatu yang harus diperhatikan, dijaga, dipertahankan, dan dikembangkan karena merupakan faktor penggerak dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan merupakan asset yang penting dalam menjalankan visi dan misi demi mencapai tujuan perusahaan. Intervensi dari sumber daya manusia tersebut didasarkan pada kemampuan pemimpin untuk menentukan arah dalam organisasi yang menentukan kemajuan atau kemunduran organisasi, kinerja karyawan dalam bekerja dengan baik dan berkomitmen terhadap organisasi sehingga karyawan memiliki kepuasan kerja dan dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Kondisi yang kompetitif saat ini juga dialami berbagai sector industri termasuk bidang perbankan. Semakin meningkatnya kompetisi perbankan di Indonesia mulai terasa sejak adanya keterbukaan perbankan Indonesia (Sri Widyastuti, 2013). Hal ini dapat dilihat dari semakin banyaknya bank yang hadir di sekitar kita. Saat ini tidak hanya bank besar kelas dunia yang hadir dalam negara Indonesia namun bank besar Asia Timur juga turut menambah persaingan menjadi makin ketat di Indonesia sendiri terdapat sekitar 119 bank dan jumlah tersebut belum termasuk memperhitungkan aksi merger oleh bank-bank besar yang berada di Indonesia (OJK, 2018). Dalam menghadapi persaingan tersebut maka perusahaan harus menyiapkan karyawan yang handal agar dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang handal akan mampu menghadapi ketatnya persaingan dalam industri perbankan.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawannya, harapannya yaitu tujuan organisasi tersebut dapat dicapai. Cara perusahaan meningkatkan kinerja karyawannya yaitu dengan pendidikan, pelatihan, memberi kompensasi yang layak, memberi motivasi, dan lingkungan kerja yang layak (Nosheen et al., 2011).

Kinerja adalah indikator tingkatan kesuksesan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh atasan (*supervisor*). Hal yang dikemukakan oleh L. W Rue dan L. L Byars (2006), kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai tingkatan pencapaian hasil atau “*the degree of accomplishment*” atau dengan kata lain kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi. Hal ini berarti bahwa kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari tingkat sejauh mana organisasi dapat

mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari hal tersebut maka kita dapat menilai organisasi terlihat baik atau buruk tergantung dari kinerjanya.

Faktor yang menentukan kinerja karyawan menurut Yammarino et al (1993) adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan dapat menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) serta bagaimana seorang pemimpin mengarahkan anak buah sejauh mana pengikutnya mencapai tujuan (Locander et al 2002; Yammarino et al 1993). Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda, gaya kepemimpinan memiliki arti cara pemimpin mempengaruhi bawahan untuk melakukan perbuatan atau usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Hubungan antara atasan dan bawahan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Untuk dapat mempengaruhi kinerja karyawan maka hubungan yang dibangun harus komunikatif sehingga dapat membahas masalah yang dihadapi bawahan berkaitan dengan pencapaian target. Hal tersebut didukung oleh Chen (2004) yang mengatakan bahwa dukungan yang tinggi dari seorang pimpinan mampu memberi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih giat dalam mencapai target, penelitian Chen (2004) menunjukkan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kinerja yang baik juga berhubungan dengan komitmen organisasi masing-masing karyawan. Komitmen organisasi merupakan rasa kesetiaan atau loyal, dan rasa memiliki oleh seseorang terhadap suatu organisasi. David, Andrews dan Bucklew (2010) menyatakan komitmen organisasi sebagai suatu sikap yang menggambarkan persaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang mempunyai komitmen yang baik terhadap organisasinya maupun

perusahaan, maka berpengaruh terhadap kerja individu atau karyawan yang akan berdampak pada peningkatan kerja karyawan (Allen & Meyer, 1990; Jaussi, 2007).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasi secara substansial mempengaruhi pada output sumber daya karyawan seperti kinerja, kepuasan kerja, *turnover* dan sikap kerja. Pemimpin yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja bawahannya dan memperluas kinerja organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasi dapat meningkatkan sikap kerja yang mengarah langsung kepada kepuasan kerja dan kinerja, sehingga meningkatkan kekuatan organisasi.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Hal ini juga didefinisikan, kepuasan kerja yaitu terpenuhi atau tidaknya keinginan seseorang terhadap pekerjaan (Timmreck, 2001). Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti harapan pegawai terhadap *manger*, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Bila karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan seperti, pendapatan yang layak, promosi, atasan yang menyenangkan dan rekan kerja yang kooperatif, serta kepuasan terhadap pekerjaan, maka diyakini kinerja karyawan akan tidak akan baik.

Kepuasan kerja tercapai jika semua harapan dipenuhi karyawan akan merasa puas. Kepuasan kerja merupakan sebuah cerminan perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang berhubungan dengan lingkungan kerjanya. Luthan (1997) mengatakan ada 5 faktor mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: pengasilan, peluang mengembangkan karir, *supervisor*, pekerjaan itu sendiri, serta rekan kerja.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam melihat dan mengelola sikap karyawannya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus tahu, apakah karyawannya puas atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya (Kuswadi, 2004). Kepemimpinan akan mempengaruhi baik atau buruknya iklim organisasi, karena akan berdampak langsung terhadap efektivitas kerja karyawannya. Maka pemimpin harus mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif agar tercapai kepuasan kerja karyawannya dan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

Ketidakmampuan organisasi mempertahankan eksistensinya dalam persaingan merupakan bentuk kegagalan dalam mencapai tujuan. Hal tersebut karena adanya ketidakseimbangan hubungan antar individu yang ada dalam organisasi. Timbulnya gejala ketidakpuasan dapat dilihat dari tidak terlihatnya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan, yaitu pimpinan tidak memperhatikan hak karyawannya. Karyawan memiliki sikap atau sudut pandang tentang banyak aspek pekerjaan, karir dan komitmen organisasi (Lise & Timothy, 2004). Maka dari itu pemimpin memiliki peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas maka penelitian tentang hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan penting untuk diteliti.

Karyawan yang puas akan mengerahkan kemampuan yang dimiliki untuk melaksanakan pekerjaan, sehingga kinerja yang dihasilkan optimal bagi perusahaan. Kartikandari (2002) menyatakan bahwa faktor internal dan eksternal berpengaruh pada kinerja karyawan. Faktor internal tersebut contohnya tujuan, motivasi, harapan, sedangkan faktor eksternal seperti lingkungan sekitar di

perusahaan. Beberapa penelitian telah menunjukkan hubungan yang kuat dari komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan *turnover* dalam organisasi (Benkhoff, 1997).

Berikut ini adalah data target dan realisasi PT Bank Maybank dalam laporan keuangan perusahaan tahun 2016

Tabel 1.1 Target dan Realisasi tahun 2016 PT Bank Maybank Indonesia

| Komponen | Target 2017 | Realisasi 2017 | Keterangan |
|--------------------|--------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pertumbuhan kredit | 7.6% | 1.7% | Kredit Perbankan Global tumbuh 17,0% melampaui pertumbuhan industri sbs 8,2%. Kredit CFS-Non Ritel tumbuh 2,0% sedangkan CFS Ritel turun 11,0% |
| Laba bersih | 1.314 miliar | 1.413 miliar | Pencapaian laba bersih didukung oleh peningkatan total pendapatan dan pengelolaan biaya yang efektif |
| ROE | 9.94% | 8.86% | Sejalan dengan pencapaian laba bersih |
| NIM | 4.38% | 4.49% | NIM tercapai berkat strategi pricing dan utilisasi pendanaan yang optimal |
| NPL | 3.93% | 3.00% | Bank dalam mempercepat proses pemulihan kredit, restrukturisasi kredit dan penyaluran pinjaman baru secara selekti sehingga rasio NPL baik |

Sumber : Laporan keuangan tahun 2016 PT Maybank Indonesia.

Dari tabel di atas dapat dilihat ada indikator yang tidak tercapai selama masa kerja tahun 2016. Indikator tersebut salah satunya seperti pertumbuhan kredit, ROE perusahaan. Salah satu faktor tidak tercapainya indikator tersebut adalah karena gaya kepemimpinan yang dijalankan hanya sekedar untuk memenuhi target saja, pemimpin hanya memberikan perintah kepada karyawan tanpa memperhatikan fungsi/arti pemimpin yang sebenarnya. Jauh dibalik itu sebenarnya ada hal yang harus diperhatikan pemimpin agar bawahannya bukan hanya dapat mencapai target namun dapat mengembangkan diri menjadi lebih baik sehingga dapat mencapai

target jangka Panjang perusahaan. Salah satunya dengan cara memperhatikan kesejahteraan karyawan, memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan, promosi, dan penciptaan iklim organisasi yang harmonis. Apabila pemimpin dapat memperhatikan hal tersebut maka kinerja perusahaan dapat tercapai ataupun kinerja perusahaan dapat diperluas.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti tertarik melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan mengambil judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dalam meningkatkan Kinerja Pegawai di PT Bank Maybank Indonesia”.

1.2 Perumusan Masalah

Penelitian Challagalla dan Shervani (2006) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian McNeese-Smith (1996) dan Suliman (2002) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Lalu penelitian Ostroff (2003) Laschinger, Finegen dan Shamian (2001) menyatakan hasil ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan perumusan masalah tersebut rumusan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bank Maybank Indonesia.
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bank Maybank Indonesia.
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bank Maybank Indonesia.

4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bank Maybank Indonesia.
5. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bank Maybank Indonesia.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dari penelitian adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Maybank Indonesia.
2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Maybank Indonesia.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Maybank Indonesia.
4. Untuk menganalisis pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Bank Maybank Indonesia.
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Maybank Indonesia.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan serta memahami penerapan disiplin ilmu;

b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Manfaat Praktis

a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan Bank Maybank Indonesia, Tbk sehingga dapat mengetahui bagaimana sikap karyawan terhadap pimpinan, serta permasalahan yang timbul sehubungan dengan kepuasan kerja karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan;

b. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai masukan bagi pimpinan terutama pada lembaga keuangan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan, komitmen organisasi, kepuasan kerja, serta kinerja perusahaan.

c. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna mencapai kepuasan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan;

d. Bagi Indonesia Banking school, penelitian dapat menjadi dokumen akademis bagi civitas akademika dalam rangka pencapaian program pendidikan Pasca sarjana.