

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kemajuan teknologi di era globalisasi menciptakan persaingan yang ketat antar perusahaan. Perusahaan berusaha mengembangkan strategi yang tepat agar tetap kompetitif di era global. Dengan adanya perubahan lingkungan eksternal, perusahaan dituntut untuk fokus pada faktor internal yang mendukung keberhasilannya. Karena keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada orang-orang yang berbakat didalamnya (Armand Wibowo et al., 2017). Menurut (Adiba, 2018) pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangat penting untuk menyeimbangkan kebutuhan karyawan dan kemampuan yang dimiliki perusahaan. (Qustolani, 2018) menyatakan bahwa karyawan merupakan pemain kunci dan menentukan kelancaran aktivitas dalam perusahaan. (Rahmawati, 2019) menyatakan bahwa agar suatu perusahaan dapat beroperasi secara maksimal maka harus meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja pegawai diakui apabila sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, termasuk perbankan, memenuhi standar kriteria atau tolak ukur yang ditetapkan perusahaan.

Sektor perbankan merupakan salah satu sektor strategis yang mempunyai peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional. Fungsinya untuk menghimpun dana dan menyalurkannya kepada pihak yang membutuhkan. Bank adalah lembaga keuangan yang digunakan oleh bisnis dan individu untuk menyimpan dana yang tidak dapat dipisahkan dari kepercayaan dan pelayanan. Saat ini, perbankan perlu meningkatkan kinerjanya dengan memberikan pelayanan

yang terbaik kepada nasabahnya. Dalam industri perbankan yang berkembang secara global saat ini, persaingan yang ketat dapat berdampak pada keberhasilan suatu perusahaan. Saat bersaing dengan perusahaan lain, perusahaan Anda memiliki keunggulan kompetitif yang lebih besar. Sumber daya manusia merupakan salah satu keunggulan yang dimiliki suatu perusahaan. Memiliki sumber daya manusia yang memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan akan menjamin operasional perbankan berjalan sesuai harapan (Liyas & Primadi, 2017). Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting penggerak seluruh aktivitas bisnis. Oleh karena itu, bank membutuhkan karyawan yang baik untuk menjalankan usahanya. Industri perbankan senantiasa dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya. Untuk memastikan hal tersebut, perusahaan harus terus memperhatikan sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia yang berkualitas dan bertalenta sangat menentukan keberhasilan suatu Perusahaan dengan menjaga keberlangsungan usaha, menekan biaya produksi, mengefektifkan sistem kerja, dan menghasilkan produk yang berkualitas dan berdaya saing. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan manajemen sumber daya manusia yang tepat. Selain itu, manajemen yang baik akan mempengaruhi pada loyalitas dan kinerja perusahaan.

Kinerja adalah perilaku aktual yang ditunjukkan seseorang sebagai kinerja pekerjaan yang dilakukan seorang pegawai sesuai dengan peran dan tugasnya di dalam organisasi (Veithzal Rivai, 2005). Menurut (Sheihaki Tash et al., 2016) kinerja karyawan merupakan tanggung jawab otoritas masing-masing dan pekerjaan individu mereka dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi

Perusahaan secara kolektif sesuai dengan hukum, norma, dan etika. Untuk meningkatkan kinerja, banyak faktor yang perlu diperhatikan, terutama loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Secara umum loyalitas dapat diartikan sebagai sikap dan komitmen kesetiaan, dedikasi, dan kepercayaan yang diberikan dan ditunjukkan oleh karyawan kepada perusahaan dengan tanggung jawab, loyalitas, dan kemauan untuk memberikan kemampuan yang terbaik (Herniwati et al., 2021); (Stojanovic et al., 2020). *Employee loyalty* merupakan suatu proses yang bermula dari keinginan untuk setia dan berdedikasi pada pekerjaan, jabatan, rekan kerja, atasan, bahkan perusahaan dan manajemne. Loyalitas karyawan memungkinkan seseorang rela berkorban untuk mengutamakan kepentingan orang lain, yaitu kepentingan perusahaan yang sejalan dengan kepentingan pribadinya (Frempong et al., 2018); (Klaudia et al., 2021). Loyalitas karyawan juga dapat dipahami sebagai dedikasi manajer atau karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, dengan mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadinya.

Loyalitas karyawan tidak bisa dianggap sebagai sesuatu yang otomatis terjadi ketika seorang karyawan bergabung dengan suatu Perusahaan dengan suatu Perusahaan dan berkarir di sana (Dhir et al., 2020). Namun ada beberapa faktor yang memengaruhi hal ini, antara lain kepemimpinan transformasional dan *organizational trust* seperti yang ditemukan oleh (Bano et al., 2023).

Konsep kepemimpinan transformasional dipahami sebagai serangkaian tindakan yang dapat mendorong atau memotivasi pengikutnya untuk melampaui

harapan dasar melalui perubahan sikap, nilai, dan perilaku serta kepercayaan seluruh pengikut yang ada (Chang et al., 2017). Ketika kemampuan manajer dalam suatu perusahaan meningkat, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan juga meningkat.

Selain peran pemimpin, memastikan kepercayaan karyawan terhadap organisasi juga penting untuk mempertahankan karyawan. *Organizational trust* merupakan faktor penting dari efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. *Organizational trust* sering dikaitkan tidak hanya dengan peningkatan loyalitas (Bano et al., 2023) tetapi juga dengan kinerja ekonomi dan pencapaian tujuan organisasi (Li et al., 2021). Kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap kinerja yang baik merupakan salah satu tujuan utama masalah organisasi. Ketika karyawan mempercayai organisasi, mereka bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan kerja organisasi, mematuhi atasan dan aturan, serta mengikuti instruksi (Shakir, 2022).

Kinerja dan loyalitas karyawan berjalan seiring dalam mencapai tujuan organisasi. Jika suatu perusahaan gagal menjaga loyalitas karyawannya, maka kinerja karyawan akan meningkat atau menurun. Sebaliknya, jika suatu perusahaan tidak mampu mempertahankan perannya sebagai pemimpin transformasional dan kepercayaan karyawannya terhadap organisasi, maka loyalitas karyawan akan meningkat atau menurun.

Loyalitas karyawan tidak dapat dianggap sebagai sesuatu yang terjadi secara otomatis ketika seorang karyawan bergabung dengan suatu Perusahaan dan berkarir di sana (Dhir et al., 2020). Jika mereka ingin memiliki karyawan yang

loyal, Perusahaan menawarkan mereka kesempatan untuk berkembang secara profesional. Loyalitas sangat penting bagi perusahaan karena kerja karyawan yang loyal terhadap Perusahaan mempunyai dampak yang lebih besar terhadap kinerja Perusahaan dibandingkan yang tidak (Yuca, 2022) terutama bagi kinerja Perusahaan.

Sebagai salah satu pelaku industri perbankan, bank BRI tentunya tidak bisa lepas dari fenomena perubahan akibat ketatnya untuk merebut hati dan pikiran nasabah. Oleh karena itu, Bank BRI mempunyai tanggung jawab yang besar untuk menjaga kinerja dan loyalitas karyawan agar nasabah dapat bertransaksi dengan percaya diri.

Fenomena yang terjadi di Bank BRI Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara adalah relatif rendahnya loyalitas karyawan pada sektor perbankan ini. Banyak karyawan yang memilih mengundurkan diri karena Perusahaan kurang memperhatikan karyawannya, terutama bagi pekerja kontrak yang kurang memiliki jenjang karir. Secara umum masa kontrak pegawai kontrak maksimal lima tahun. Dan kontrak kerja karyawan dievaluasi setiap tahunnya. Selain itu, target kerja yang tinggi bagi perusahaan membuat menyebabkan stress kerja dan kelelahan bagi banyak karyawan. Jika manajemen dan pemimpin tidak mengatasi masalah ini dan mempertimbangkan kebijakan, kepercayaan karyawan terhadap pemimpin dan Perusahaan akan menurun seiring berjalannya waktu, sehingga menyebabkan penurunan loyalitas dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Mubin et al., 2022) menemukan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa

juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh (Frempong et al., 2018); (Stojanovic et al., 2020) juga menemukan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Dewi et al., 2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Hsu & Lin, 2021); (Dai et al., 2022) yang juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Apabila suatu organisasi memiliki karyawan yang tingkat kepercayaannya rendah maka akan berdampak negatif terhadap loyalitas karyawan, hal ini dibuktikan dengan adanya hasil kerja karyawan tersebut tidak sesuai dengan kriteria penilaian (Zanabazar et al., 2022). Studi yang dilakukan oleh (Bano et al., 2023) menemukan bahwa *organizational trust* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh (Dai et al., 2022) yang juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bahwa loyalitas karyawan dapat dibangun melalui antecedent kepemimpinan transformasional dan *organizational trust*. Sedangkan konsekuensi atau *outcome* dari loyalitas karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Kantor Cabang Perdagangan Sumatera Utara. Pada penelitian ini tidak menggunakan mediasi dikarenakan

fokus penelitian ini tertuju untuk mengukur sejauh mana hubungan antara dua variabel atau lebih dan bukan pada proses perantara di antara keduanya.

Berdasarkan fenomena dan kerancuan penelitian-peneitian terdahulu, maka penelitian ini merupakan modifikasi dari (Mubin et al., 2022), dan juga penelitian dari (Bano et al., 2023). Maka, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Anteseden dan Konsekuensi Loyalitas Karyawan (Studi pada Bank BRI Kantor Cabang Perdagangan)”.

B. Rumusan Permasalahan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ditemukan dalam penelitian ini, maka akan dilakukan analisis untuk memahami anteseden dan konsekuensi loyalitas karyawan pada Bank BRI Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Rumusan permasalahan penelitian yang dianalisis adalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan?
2. Apakah *Organizational trust* berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan?
3. Apakah Loyalitas Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang dicapai dari penelitian yang dilakukan adalah:

1. Menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan.
2. Menganalisis pengaruh *Organizational trust* terhadap Loyalitas Karyawan.

3. Menganalisis pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dan Loyalitas Karyawan sebagai faktor yang mempengaruhi diharapkan juga dapat menjadi bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, terutama sektor industri Perbankan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk mengevaluasi dan mengembangkan strategi untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan, khususnya pada sektor Perbankan. Hal ini juga dapat dijadikan acuan dalam mengembangkan kebijakan perihal keberlanjutan bank dalam hal Kepemimpinan Transformasional, *Organizational trust*, Loyalitas Karyawan, dan Kinerja Karyawan.