

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sepanjang kuartal I 2020 ditengah tekanan ekonomi, perbankan syariah di Indonesia masih mampu mencatat pertumbuhan yang positif. Berdasarkan statistik perbankan syariah (SPS) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat, laba bersih perbankan syariah pada kuartal I/2020 senilai Rp.2,18 triliun atau tumbuh 39,48% *year on year* (yoy) dibandingkan dengan periode tahun lalu (Finansial, 2020). Keberhasilan bank syariah yang masih mampu mencatat pertumbuhan positif ditengah tekanan ekonomi tidak luput dari peran sumber daya manusia (SDM).

SDM merupakan suatu hal yang penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan. SDM adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset (Susan, 2019). Sangatlah penting memiliki SDM yang berkualitas, cerdas, ulet, jujur, dan kreatif karena berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan. Agar menjadi SDM yang baik pun dibutuhkan sosok seorang pemimpin yang cerdas dan terampil serta mampu memotivasi para karyawan sehingga dapat membimbing dan mengarahkan semua karyawan-karyawannya agar dapat berkembang. Seperti yang telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW dalam kepemimpinannya, seorang pemimpin yang baik haruslah memiliki 4 sifat pemimpin sesuai ajaran beliau, yaitu Shidiq, Amanah, Tabliqh, dan Fathonah. Artinya, 1) Shidiq (Benar),

seorang pemimpin haruslah berpihak pada sebuah kebenaran, keadilan, dan kejujuran. Tidak memandang pada harta atau jabatan, semua yang salah harus dihukum sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. 2) Tabliq (Menyampaikan), yaitu bahwa seorang pemimpin seharusnya menyampaikan segala sesuatu yang memang seharusnya disampaikan tanpa di lebihkan atau dikurangi dan bukan sebaliknya, yaitu menutupi fakta yang ada. 3) Amanah (Dapat dipercaya), yaitu seorang pemimpin harus dapat menepati semua janjinya, tidak ingkar, sehingga dapat dipercaya oleh semua karyawan dan koleganya. 4) Fathonah (Cerdas), yaitu seorang pemimpin haruslah memiliki pemikiran dan *knowledge* yang luas, sehingga dapat menyelesaikan semua permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan dan perusahaan.

Kinerja karyawan adalah *succesfull role achievement* yang diperoleh seseorang dari hasil yang dikerjakan oleh karyawan tersebut (Insan, 2017). Kinerja karyawan akan maksimal apabila diaplikasikan dengan akurat dan bijaksana oleh perusahaan. Kinerja karyawan dapat diwujudkan dalam peningkatan produksi dan keterampilan karyawan dalam menangani suatu masalah dengan cara yang baru. Dari pandangan ini, dapat dikatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan organisasi tergantung pada kinerja karyawan dalam organisasi tersebut, bisa jadi kinerja karyawan menurun atau rendah diakibatkan dari berbagai faktor. Beberapa penelitian terdahulu terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan salah satunya adalah motivasi, kepemimpinan transformasional, dan keadilan organisasi (Uzonna, 2013). Dalam konteks pekerjaan, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan

kinerja karyawan dan dapat membentuk perilaku karyawan yang dapat mendorong kemajuan perusahaan. Kepemimpinan transformasional mengacu pada pendekatan yang menunjukkan bahwa pemimpin memotivasi karyawan mencapai tujuan serta mampu mengubah keyakinan dan sikap bawahan sehingga bawahan bersedia untuk melakukan pekerjaan lebih. Mereka memotivasi bawahan untuk meraih cita-cita mereka dengan menanamkan nilai-nilai moral dan menginspirasi karyawan. Menurut Lai (2020) Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam menyebabkan perubahan yang diperlukan untuk manajemen yang efektif..

Penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2015) yang dilakukan pada karyawan Bank Jatim caban Malang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memberikan bimbingan atau memotivasi kepada karyawan, kearah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan peran dan tugas karyawan. Hasil tersebut konsisten dengan penelitian milik Kurniawan (2020) pada karyawan Bank Jatim Situbondo bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat membentuk perilaku yang dapat mendorong kemajuan perusahaan. Berbeda hasil dengan penelitian yang dilakukan oleh Brown (2008) bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut dipengaruhi oleh faktor lain tidak ada konsistensi dalam pemberian komitmen karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian milik Aqmarina (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak

signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin harus memenuhi fasilitas yang dibutuhkan karyawan untuk menghasilkan kinerja dengan kualitas baik.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Menurut Schaufeli (2002) mengatakan bahwa penjelasan tentang alasan mengapa kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh pada kinerja mengacu pada konsep *work engagement* yang mengarah pada berupa investasi pada tugas-tugas kerja individu sebagai karyawan dan konstruksi motivasi. *Work engagement* memiliki akibat berupa hasil kerja yakni kinerja (Blau & Boal, 1987 dalam Khasanah 2019). *Work engagement* ditandai dengan adanya aspek fisik merujuk pada energi fisik yang dikerahkan karyawan selama mereka menempatkan dirinya pada pekerjaan. Aspek kognitif berhubungan dengan keyakinan karyawan terhadap perusahaan, pemimpin, dan kondisi suatu pekerjaan. Sedangkan pada aspek emosional mengacu pada bagaimana perasaan karyawan, apakah baik atau tidak terhadap perusahaan. Karyawan yang mempunyai *work engagement* tinggi terhadap pekerjaannya ditandai dengan kepedulian yang besar terhadap tugasnya, merasa terikat secara psikologis kepada tugas-tugasnya, dan keyakinan akan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada penelitian ini penulis menambahkan variabel *work engagement* sebagai variabel moderasi karena dalam lingkungan kerja yang dinamis, pemimpin meminta agar karyawan memfokuskan perhatian dan energinya yang oenuh terhadap tugas-tugas, sehingga diharapkan kinerja

karyawan tinggi. Karyawan akan menemukan arti dalam bekerja, kebanggaan karena telah menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja, bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan perusahaan. Karyawan akan bekerja ekstra dan mengupayakan untuk pekerjaannya, bahkan lebih dari yang diharapkan baik dalam waktu ataupun energi. Karyawan yang memiliki fokus yang tinggi ketika mengerjakan tugas-tugasnya, memiliki kinerja yang tinggi, alasan ini didasari oleh fokus karyawan yang tinggi di dalam kepedulian dan perasaan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya.

Hal tersebut terjadi pada Bank Muamalat Indonesia yang ada di Provinsi Lampung dan tersebar di beberapa kabupaten serta kota. Industri perbankan merupakan bisnis yang sangat kompetitif, dalam hal ini Bank Muamalat sebagai perusahaan yang bertugas dalam bidang jasa keuangan di Provinsi Lampung, karyawan yang bekerja di beberapa titik kantor cabang yang tersebar di provinsi Lampung diarahkan untuk meningkatkan kinerja serta etika jasa keuangan. Sejauh ini terdapat indikasi bahwa kinerja karyawan masih kurang, tentunya terdapat beberapa faktor seperti seperti salah satunya yakni pemimpin, karena pemimpin memainkan peran penting dalam keberhasilan perusahaan, mereka mempengaruhi emosi, perilaku, dan sikap karyawan. Hal ini menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel moderasi pada Bank Muamalat Lampung.

## **B. Rumusan Masalah**

Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional sangat menarik untuk dibahas, karena kepemimpinan transformasional cenderung memberikan motivasi agar mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk memobilisasi karyawannya agar loyal pada perusahaan dengan cara komunikasi yang baik antar dua arah, pemimpin dan karyawan. Peran pemimpin yang memperhatikan karyawannya belum cukup jika tidak adanya rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan agar visi yang disampaikan oleh pemimpin tersampaikan dengan baik pada karyawannya.

Dari uraian di atas, maka yang menjadi rumusan masalah, sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah *work engagement* memoderasi pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Menguji variabel *work engagement* yang memoderasi variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan konsep praktek ilmu sumber daya manusia terutama tentang kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, dan *work engagement*.

### **2. Manfaat Praktik**

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan menyumbangkan pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan tentang sumber daya manusia agar meningkatkan kinerja karyawan, kepemimpinan, dan keterlibatan kerja karyawan.