

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu aspek krusial dalam menjaga kelangsungan dan keberlanjutan sebuah perusahaan (Hasibuan, 2020). Karyawan yang berkualitas, terlatih, dan termotivasi menjadi tolok ukur penting bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya (Sariani et al., 2021). Tanpa peran karyawan, suatu perusahaan tidak dapat mewujudkan semua rencana yang telah direncanakan, karena dengan kualitas kerja karyawan semua itu dapat diwujudkan. Bila seorang karyawan berhasil mencapai target atau sasaran kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian perusahaan maka kondisi tersebut mencerminkan dari kinerja karyawan. Salah satu faktor yang diyakini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan adalah keadilan prosedural di lingkungan kerja (Widiastuti & Aisyah, 2016).

Menurut Alotaibi, (2001) keadilan prosedural merujuk pada prosedur-prosedur pengambilan penilaian kinerja, promosi, dan penghargaan yang dianggap adil dan transparan oleh perusahaan yang ditujukan kepada karyawan perusahaan sehingga karyawan merasa terlibat di dalamnya. Lingkungan kerja yang memberikan keadilan prosedural yang tinggi diyakini dapat memberikan dampak positif terhadap motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan (Ningsih & Afria, 2019). Dalam konteks ini, keadilan prosedural dianggap sebagai dasar untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pengalaman keadilan prosedural yang baik dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi, mengurangi ketidakpuasan, dan membentuk komitmen organisasional (Hwei & Santosa, 2012). Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan

tingkat keadilan prosedural yang tinggi cenderung lebih termotivasi, merasa dihargai, dan memiliki keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaan mereka (Jaskova, 2015; Khtatbeh et al., 2020; Ashraf et al., 2018). Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memastikan adanya keadilan prosedural dalam proses kerja untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, kurangnya keadilan prosedural dapat menyebabkan ketidakpuasan, penurunan motivasi, konflik di tempat kerja dan bahkan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap perusahaan (Herawati et al., 2022; Zafar Iqbal et al., 2017).

Perusahaan harus menghormati dan menghargai kontribusi kerja karyawan serta harus memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Dengan hal tersebut akan membuat karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi. Persepsi dukungan organisasi merujuk pada pandangan karyawan terhadap sejauh mana perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, memahami, dan merespon kebutuhan individu mereka (Santoso & Mangundjaya, 2018). Dukungan organisasi dapat bersifat *tangible*, seperti program kesejahteraan karyawan atau fasilitas kerja, maupun bersifat *intangible*, seperti pengakuan terhadap kontribusi karyawan, dukungan psikologis, dan peluang pengembangan karir (Widiastuti & Aisyah, 2016). Ketika karyawan melihat bahwa perusahaan sangat mendukung mereka, maka muncul rasa tanggung jawab dalam diri karyawan untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan, yang memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaannya (Dai, K., & Qin, 2016).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi yang tinggi dapat membawa dampak positif pada kinerja karyawan. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, tingkat keterlibatan yang lebih besar, dan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal (Rubel et al., 2023; Han et al., 2011). Sebaliknya, ketidaksetaraan atau ketidakjelasan dalam dukungan organisasi dapat menyebabkan ketidakpuasan, penurunan motivasi, dan bahkan keinginan untuk meninggalkan organisasi (Kambu et al., 2019).

Ada banyak faktor yang berkontribusi dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan efektif, termasuk komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut Meyer et al., (1990) hubungan emosional antara seorang pegawai dengan organisasinya yang bersumber dari kepercayaan, keinginan untuk mencapai tujuan, dan keinginan untuk memelihara keterikatan seseorang terhadap organisasi disebut dengan komitmen organisasi. Dalam komitmen organisasi memiliki tiga bentuk komitmen, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Komitmen afektif menjadi korelasi paling kuat dan paling baik dengan hasil organisasi dan karyawan dibandingkan dengan komponen komitmen lainnya (Gyensare et al., 2016).

Keterikatan emosional dan keinginan kuat karyawan untuk tetap berada dalam organisasi merupakan cerminan dari komitmen afektif. Karyawan merasa terikat secara emosional karena pengalaman positif, dukungan, dan identifikasi dengan nilai-nilai organisasi. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi cenderung memberikan respon positif terhadap organisasi, seperti kinerja yang tinggi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan loyalitas terhadap organisasi (Islamy, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Yalçın & Özbaş, (2021) menemukan bahwa *procedural justice* serta *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, dan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara keadilan prosedural, persepsi dukungan organisasi dan kinerja karyawan melibatkan beberapa variabel lain, seperti komitmen afektif. Dengan demikian, melalui peranannya sebagai variabel mediasi, komitmen afektif membantu menjelaskan "mengapa" dan "bagaimana" hubungan antara *procedural justice* dan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan terjadi. Dengan lebih memahami peran komitmen afektif sebagai penghubung dalam rantai kausal ini, kita dapat mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang mekanisme yang terlibat dalam pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan di perusahaan terutama pada lembaga keuangan perbankan.

Berdasarkan data statistik perbankan syariah dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK), perkembangan perbankan syariah di Yogyakarta mengalami pertumbuhan yang cukup baik dalam empat tahun terakhir. Pada Desember 2020, persebaran kantor cabang bank umum syariah di Yogyakarta mencapai 9 kantor dengan tambahan 25 kantor cabang pembantu. Untuk unit usaha syariah, persebaran mencakup 5 kantor cabang dan 7 kantor cabang pembantu. Per Maret 2024, terjadi sedikit penurunan pada jumlah kantor cabang bank umum syariah menjadi 8, namun jumlah kantor cabang pembantu meningkat signifikan menjadi 31. Sementara itu, unit usaha syariah tetap mempertahankan 5 kantor cabang dan menambah kantor cabang pembantu menjadi 10. Berdasarkan laporan Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO) pada Laporan Tahunan 2023 jumlah karyawan perbankan syariah di DIY mencapai sekitar 1.200 orang. Berdasarkan artikel harian jogja pada *Kinerja Perbankan DIY Tumbuh, Syariah Jadi PR*, (2023) Kepala Otoritas Jasa Keuangan (OJK) DIY, Pajiman mengatakan kinerja perbankan di DIY secara umum berada dalam kondisi yang baik. Aset dan kredit UMKM mengalami pertumbuhan hingga triwulan 1 2023. Sementara dari sisi aset perbankan juga mengalami peningkatan dari Rp100,929 triliun pada Februari 2023 menjadi Rp101,241 triliun pada Maret 2023. Dapat disimpulkan bahwa perbankan syariah mengalami pertumbuhan yang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir, baik dari segi kinerja, jumlah asset maupun jumlah cabang.

Pertumbuhan ini mencerminkan adanya peningkatan layanan dan jangkauan perbankan syariah di Yogyakarta. Seiring dengan bertambahnya jumlah kantor cabang pembantu, bank syariah dapat memberikan layanan yang lebih luas dan dekat dengan masyarakat. Namun, dengan adanya peningkatan jumlah kantor dan layanan, persaingan antar bank syariah di Yogyakarta semakin ketat. Hal ini menuntut setiap bank untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka guna mencapai keunggulan kompetitif dan mempertahankan pangsa pasar. Upaya peningkatan kinerja karyawan ini menjadi sangat penting dalam menghadapi dinamika persaingan yang semakin intensif dan kompleks di industri perbankan syariah.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terkait pengaruh *procedural justice* dan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan, tetapi

penelitian yang memfokuskan pada konteks perbankan syariah dan menggali peran komitmen afektif sebagai mediator masih terbatas sehingga terdapat dasar yang kuat untuk mengusulkan penelitian mengenai **“Pengaruh *Procedural Justice* dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif sebagai mediasi di Perbankan Syariah”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang yang telah dipaparkan di atas, mengingat pentingnya keadilan prosedural, persepsi dukungan organisasi dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan terutama pada perusahaan perbankan syariah yang belum banyak dikaji. Dengan dilakukannya penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana implementasi keadilan prosedural dan persepsi karyawan dengan komitmen afektif yang menghubungkan pengalaman keadilan prosedural dan dukungan organisasional dengan kinerja karyawan yang akan menjadi fokus utama dalam menggambarkan peran mediasi. Jika kinerja karyawan baik maka akan memberikan dampak yang nyata bagi perbankan syariah dalam mencapai tujuannya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah *Procedural Justice* berpengaruh positif terhadap Komitmen afektif di perbankan syariah?
2. Apakah *Procedural Justice* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di perbankan syariah?
3. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif di Perbankan Syariah?
4. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di Perbankan Syariah?
5. Apakah Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di Perbankan Syariah?
6. Apakah Komitmen Afektif memediasi hubungan antara *Procedural Justice* terhadap Kinerja Karyawan di perbankan syariah?

7. Apakah Komitmen Afektif memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan di Perbankan Syariah?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan, Maka tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Procedural Justice* terhadap Komitmen afektif di perbankan syariah.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Procedural Justice* terhadap Kinerja Karyawan di perbankan syariah.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Afektif di Perbankan Syariah.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan di Perbankan Syariah.
5. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan di Perbankan Syariah.
6. Untuk mengetahui Komitmen Afektif memediasi hubungan antara *Procedural Justice* terhadap Kinerja Karyawan di perbankan syariah.
7. Untuk mengetahui Komitmen Afektif memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan di Perbankan Syariah.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan, temuan penelitian ini dapat digunakan oleh organisasi untuk melakukan penyesuaian mengenai kondisi emosional dan kondisi yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi. Diharapkan bahwa organisasi kemudian akan dapat menerapkan prosedur atau memberikan perhatian yang akan memungkinkan karyawan untuk merasa terhubung secara emosional dengan organisasi dan dapat mengidentifikasi dengannya.

Temuan penelitian ini juga dapat diperhitungkan oleh bisnis ketika merumuskan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan komitmen organisasi di dalam perusahaan. Dengan keyakinan bahwa peningkatan pengembangan bisnis akan dihasilkan dari peningkatan komitmen organisasi.

2. Bagi peneliti, temuan penelitian ini dapat memperluas pengetahuan peneliti dan memperdalam pemahaman mereka tentang apa yang telah mereka pelajari dalam kuliah, khususnya di bidang-bidang seperti *procedural justice*, *perceived organizational support*, komitmen afektif, dan kinerja karyawan yang akan digunakan dalam bisnis dan organisasi sekarang dan di masa depan karena mereka terlibat dalam kegiatan yang berkaitan dengan dunia kerja.