

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan asset penting dalam sebuah organisasi, dimana sumber daya manusia tersebut memiliki peran dalam mempertahankan, mengembangkan, serta mendukung organisasi dalam mencapai sebuah tujuan bersama. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tidak lepas dari peran anggota karyawan atau sumber daya manusia yang dimilikinya. Perkembangan dan persaingan antara organisasi lainnya membuat sebuah organisasi haruslah beradaptasi dengan segala perubahan ataupun tantangan yang ada. Oleh karena itu, peran para anggota dan pimpinan organisasi sangat diperlukan guna mendukung kemajuan dan eksistensi perusahaan. Para pemimpin organisasi juga dituntut untuk dapat mengarahkan, mempengaruhi, memimpin, dan membimbing para anggotanya agar sesuai dengan strategi ataupun nilai nilai perusahaan guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan melalui gaya kepemimpinan mereka. Kepemimpinan ialah proses mempengaruhi, mengendalikan, dan mengarahkan kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti mempengaruhi motivasi karyawan dalam mencapai tujuan ataupun sasaran khusus suatu organisasi (Bass, 2008). Oleh karena itulah kepemimpinan sangat diperlukan dalam memberikan motivasi dan mengarahkan karyawan melalui gaya kepemimpinan yang tepat agar motivasi yang diberikan sesuai dengan target sasaran.

Dalam sebuah perusahaan, gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin merupakan suatu hal yang penting. Pemimpin akan menentukan bagaimana nasib dari sebuah perusahaan melalui keputusan-keputusan dan langkah-langkah strategi yang diambilnya sehingga penting bagi seorang pemimpin untuk dapat mengarahkan dan menggerakkan para anggotanya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang efektif akan sangat berpengaruh dan menjadi salah satu faktor penentu dalam peningkatan ataupun penurunan kinerja tugas atau anggota organisasi. Pada kenyataannya, keberhasilan sebuah organisasi ditentukan oleh peran para pemimpin dan gaya kepemimpinan yang diimplementasikan dan dikembangkan di dalam organisasi tersebut guna mencapai tujuan dari organisasi. Servant Leadership atau kepemimpinan yang melayani merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi kinerja dari para karyawan karena servant leadership sendiri diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang melayani para bawahannya.

Menurut Sapengga (2016), Gaya kepemimpinan ini menempatkan kebutuhan para karyawan ataupun bawahannya sebagai prioritas utama dimana gaya kepemimpinan ini juga memperlakukan bawahannya sebagai teman kerja sehingga konsep gaya kepemimpinan jenis ini merupakan konsep kepemimpinan yang paling memiliki charisma dari segi moral. Apabila peneliti yang sebelumnya mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan jenis ini ialah salah satu faktor yang dapat menciptakan dan meningkatkan motivasi kerja para karyawan, maka seharusnya gaya kepemimpinan jenis ini secara teoritis mampu meningkatkan motivasi kerja para bawahannya. Sedangkan salah satu peran penting dan fungsi

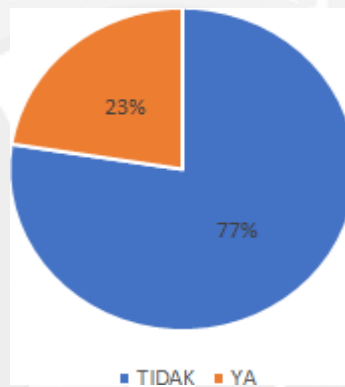
sumber daya manusia yang harus dijalankan oleh para anggota karyawan adalah melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepadanya untuk dapat dilaksanakan dengan baik guna mencapai tujuan organisasi.

Sama halnya seperti PT Bank XYZ, Tbk Jakarta yang memiliki misi untuk dapat memberikan pelayanan terbaik kepada para nasabah yang didukung oleh tenaga kerja professional dengan melakukan praktek *Good Corporate Governance* (Tata Kelola Perusahaan) yang baik. Bergerak dalam bidang jasa perbankan, PT Bank XYZ, Tbk sendiri merupakan salah satu bank swasta yang telah berdiri sejak tahun 1990 di Jakarta. Keberhasilan PT Bank XYZ, Tbk dalam mempertahankan eksistensinya dan bersaing dengan bank lainnya tidak luput dari peran pemimpin dan para anggota karyawan atau tenaga kerja professional yang dimilikinya. Melalui gaya kepemimpinan efektif yang dimiliki oleh masing-masing pimpinan yang ada di tiap-tiap divisi dan tugas tanggung jawab yang dimiliki oleh para anggota karyawan, hal tersebut akan sangat membantu dan memudahkan para anggota organisasi dalam bekerja satu sama lain guna mencapai tujuan perusahaan.

Melalui data-data yang telah dikumpulkan melalui kuisisioner eksplorasi kesenjangan dengan memberikan 5 (lima) pertanyaan kepada 40 responden. Dari data yang dikumpulkan, diperoleh hasil bahwa tidak banyak karyawan di PT Bank XYZ, Tbk yang merasa puas akan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di perusahaan tersebut. Berikut hasil pertanyaan mengenai Gaya

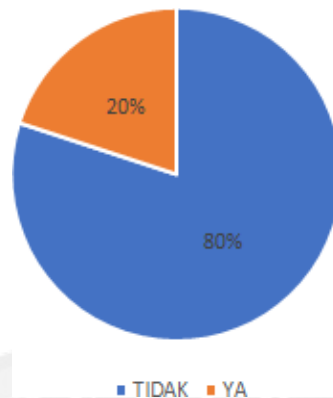
Kepemimpinan di perusahaan tersebut, dengan menanyakan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah karyawan sudah merasa dibina dan diarahkan dengan baik oleh pimpinan perusahaan (Gambar 1.1)
- 2) Apakah karyawan merasa senang bekerja di perusahaan saat ini (Gambar 1.2)



Gambar 1.1 Pembinaan dan Pengarahan dari Pimpinan
Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner Eksplorasi, 2021

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pertanyaan di atas, didapati bahwa dari 40 responden sebanyak 77,5% menjawab “tidak” untuk pertanyaan apakah karyawan sudah merasa dibina dan diarahkan dengan baik oleh pimpinan perusahaan saat ini. Karyawan menganggap pembinaan dan pengarahan tersebut masih dirasa kurang karena karyawan merasa cenderung bekerja sendiri dan mencari tahu sendiri solusi atas permasalahan pekerjaan yang ada.

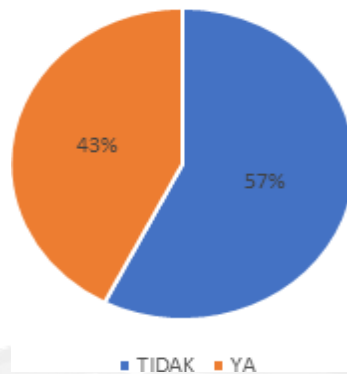


Gambar 1.2 Kepuasan Kerja di Perusahaan Saat Ini
 Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner Eksplorasi, 2021

Selanjutnya, dari hasil pertanyaan mengenai kepuasan kerja, didapati bahwa dari 40 responden sebanyak 80,0% menjawab “tidak” untuk pertanyaan apakah karyawan merasa senang bekerja di perusahaan saat ini. Kenyataannya, masih banyak karyawan yang merasa tidak senang dan cenderung kurang puas bekerja di perusahaan saat ini. Hal ini dikarenakan kurangnya pembinaan dan pengarahan dari pimpinan perusahaan saat ini yang menyebabkan karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja.

Pertanyaan selanjutnya yang diajukan melalui kuisisioner eksplorasi, berkaitan dengan komitmen organisasi dan keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan tersebut. Berikut hasil pertanyaan mengenai keterikatan karyawan di perusahaan tersebut, dengan menanyakan pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah dalam 5 (lima) tahun ke depan karyawan memiliki keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan saat ini (Gambar 1.3)

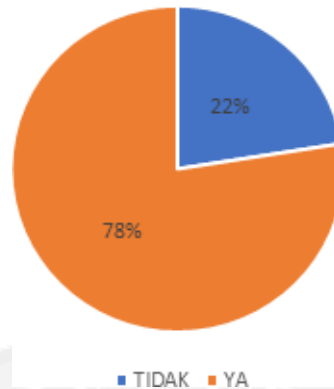


Gambar 1.3 Komitmen Organisasi & Keterikatan Kerja Karyawan
 Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner Eksplorasi, 2021

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pertanyaan di atas mengenai komitmen organisasi & keterikatan kerja karyawan, didapati dari 40 responden sebanyak 57,5% menjawab “tidak” untuk pertanyaan apakah dalam 5 tahun mendatang karyawan memiliki keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan saat ini. Menurut karyawan, mereka tidak menutup kesempatan untuk *resign* dan pindah ke perusahaan baru yang lebih baik.

Pertanyaan selanjutnya yang diajukan melalui kuisisioner eksplorasi, berkaitan dengan kinerja tugas karyawan di perusahaan tersebut. Berikut hasil pertanyaan mengenai keterikatan karyawan di perusahaan tersebut, dengan menanyakan pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah karyawan sudah mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan saat ini? (Gambar 1.4)

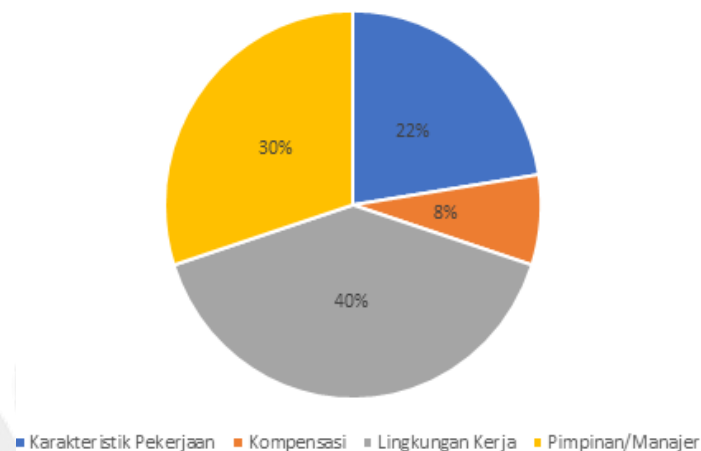


Gambar 1.4 Kinerja Tugas Karyawan
 Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner Eksplorasi, 2021

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pertanyaan di atas mengenai kinerja tugas karyawan, didapati dari 40 responden sebanyak 22.5% menjawab “tidak” untuk pertanyaan apakah karyawan sudah mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan saat ini. Menurut sebagian karyawan, pembinaan dan pengarahan yang kurang dari pimpinan perusahaan membuat mereka tidak dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik sehingga kinerja mereka tidak efektif.

Pertanyaan selanjutnya yang diajukan melalui kuisisioner eksplorasi adalah berkaitan dengan faktor yang membuat karyawan tetap bertahan dan bekerja di perusahaan saat ini. Berikut hasil pertanyaan mengenai keterikatan karyawan di perusahaan tersebut, dengan menanyakan pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Faktor apa yang membuat karyawan memilih untuk tetap bekerja di suatu perusahaan? (Gambar 1.5)



Gambar 1.5 Faktor Penentu Keterikatan Kerja Karyawan
 Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner Eksplorasi, 2021

Berdasarkan gambar 1.5 yang merupakan jawaban dari 40 responden mengenai alasan-alasan yang dirasakan oleh masing-masing karyawan, hasil yang diperoleh dari pertanyaan di atas mengenai faktor penentu keterikatan kerja karyawan, didapati dari 40 responden sebanyak 30,0% menjawab “Pimpinan” untuk pertanyaan diantara beberapa faktor seperti: lingkungan kerja, pimpinan, karakteristik pekerjaan, dan kompensasi, faktor apakah yang mempengaruhi seorang karyawan untuk tetap bertahan dan bekerja di perusahaan saat ini. Berdasarkan gambar 1.5 di atas diperoleh bahwa alasan tertinggi bagi karyawan untuk tetap bertahan adalah faktor lingkungan kerja dengan persentase sebesar 40,0% dan selanjutnya diposisi kedua diikuti oleh faktor pimpinan dengan persentase sebesar 30,0% kemudian ada faktor Karakteristik Pekerjaan diposisi ketiga dengan perolehan persentase sebesar 22,5% dan terakhir adalah faktor kompensasi dengan persentase sebesar 7,5%. Menurut karyawan, apabila mereka berada di lingkungan kerja yang nyaman dan merasa diarahkan dengan baik serta diperlakukan dengan baik mereka akan cenderung senang ketika melakukan

pekerjaan sehingga membuat mereka loyal terhadap perusahaan karena merasa diperhatikan dengan baik oleh lingkungan dan pimpinan di tempat mereka bekerja.

Penelitian yang dilakukan saat ini merupakan penelitian replikasi dimana sebelumnya dilakukan oleh peneliti Mohammed Aboramadan, Khalid Dahlez, dan Mohammed H Hamad (2021) yang dilakukan di kalangan sivitas akademik di lembaga pendidikan tinggi Palestina dengan judul “*Servant Leadership and Academics Outcomes in Higher Education: The Role of Job Satisfaction*” Perbedaan penelitian ini terletak pada organisasi yang diteliti dan periode waktu ketika melakukan analisis. Studi replikasi sendiri merupakan suatu penelitian atau studi pengulangan dari penelitian sebelumnya yang serupa namun dibedakan dengan periode, objek, dan variable yang berbeda. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan saat ini menggunakan objek dan responden yang berada di PT Bank XYZ, Tbk Jakarta. Melalui latar belakang masalah yang sebelumnya telah dijabarkan, maka penelitian ini memiliki pembahasan mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Servant Leadership Terhadap Kinerja Tugas Karyawan di PT Bank XYZ, Tbk Jakarta”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, rumusan masalah yang disusun untuk penelitian ini ialah sbb:

- 1) Apakah kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja (*work engagement*)?

- 2) Apakah kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?
- 3) Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan yang melayani dan keterikatan kerja karyawan?
- 4) Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan yang melayani dan komitmen organisasi?
- 5) Apakah keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tugas?
- 6) Apakah komitmen organisasi afektif memiliki pengaruh positif pada tugas kinerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dari makalah ini adalah untuk memvalidasi dan memeriksa dampak kepemimpinan yang melayani terhadap keterlibatan kerja dan komitmen organisasi di kalangan staf perbankan di PT XYZ, Tbk. Selain itu, makalah ini menyoroti peran kepuasan kerja sebagai mekanisme intervensi antar variable yang diperiksa. Mengikuti rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka tujuan dari penelitian yang ingin dicapai adalah untuk:

- 1) Mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*) terhadap Keterikatan Kerja Karyawan (*Work Engagement*)
- 2) Mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*) terhadap Komitmen Organisasi?

- 3) Mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*) terhadap Keterikatan Kerja Karyawan (*Work Engagement*) melalui mediasi Kepuasan Kerja
- 4) Mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*) terhadap Komitmen Organisasi melalui mediasi Kepuasan Kerja
- 5) Mengetahui pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Tugas Karyawan
- 6) Mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Tugas Karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan manfaat positif bagi pemimpin dan manajer yang ada di kalangan staf perbankan, ataupun pihak lain yang membutuhkan terkait pentingnya peran kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) dalam membangun keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja karyawan di kalangan karyawan yang akan berdampak terhadap kinerja tugas. Berikut manfaat yang dapat diberikan baik secara teoritis ataupun praktis, diantaranya:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini, diharapkan mampu memberikan wawasan mengenai pengaruh kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) terhadap keterlibatan kerja karyawan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang akan berpengaruh terhadap kinerja tugas di kalangan staf perbankan di PT

Bank XYZ, Tbk. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan juga menjadi sarana pengembangan dari ilmu pengetahuan yang secara teoritis telah dipelajari.

1.4.2 Manfaat Praktis

Bagi Penulis, Melalui penelitian ini, diharapkan mampu menjadi sarana yang positif dan bermanfaat untuk mengimplementasikan ilmu atau pengetahuan yang dimiliki oleh penulis tentang kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*), keterlibatan kerja karyawan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja karyawan yang akan berpengaruh terhadap kinerja tugas.

Bagi Penelitian Selanjutnya, Melalui penelitian ini diharapkan mampu memberikan dampak dan kontribusi positif dalam pengembangan teori-teori yang ada mengenai pengaruh dari kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) terhadap keterlibatan kerja karyawan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja yang akan mempengaruhi kinerja tugas.

Bagi Perusahaan Perbankan, Hal ini diharapkan mampu menjadi bahan pertimbangan bagi pemimpin, manajer ataupun manajemen agar mampu memperhatikan variabel atau faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja tugas guna tercapainya tujuan perusahaan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini menggunakan pembatasan kemampuan untuk membangun hubungan sebab akibat antara variabel diperiksa. Oleh karena itu penelitian selanjutnya harus mempertimbangkan studi longitudinal (Cohen, dkk 2011) untuk

memeriksa perubahan dari waktu ke waktu. Kedua, analisis ini berfokus pada hubungan antara kepemimpinan yang melayani dan hasil karyawan. Oleh karena itu penelitian selanjutnya, harus mempertimbangkan dan membandingkan gaya kepemimpinan yang berbeda dan pengaruhnya terhadap keterikatan karyawan. Selanjutnya, pengambilan responden pada penelitian ini dilakukan kepada responden yang memiliki persyaratan yang sesuai dengan penelitian yang dapat menjawab pertanyaan terkait dengan variabel Gaya Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*), Keterikatan Kerja Karyawan (*Work Engagement*), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Tugas. Selain itu, penelitian ini juga dibatasi dengan pengambilan responden yang hanya dilakukan oleh karyawan tetap di PT Bank XYZ, Tbk Jakarta yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun atau lebih, sehingga meminimalisir hasil yang didapatkan dari penelitian yang digeneralisasikan.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dilakukan dengan konsep sistematis dengan pembagian yang sesuai agar dapat dipahami dengan mudah. Berikut sistematika penulisan dalam skripsi ini yang terdiri dari 5 (lima) Bab, diantaranya ialah sbb :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini memberikan penjelasan terkait latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dari penelitian, manfaat dari penelitian, dan sistematika penulisan penelitian ini.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memberikan penjelasan terkait landasan teori terkait dengan permasalahan yang penulis angkat dalam penelitian ini, Hipotesis Penelitian, dan Model Penelitian

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini memberikan penjelasan terkait paradigma penelitian, objek penelitian, subjek penelitian, unit analisis data, jenis penelitian, desain penelitian, etika pengumpulan data, jenis variable, definisi konseptual dan definisi operasional (DKDO), sumber dan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan membagikan kuisisioner kepada karyawan PT Bank XYZ, Tbk yang bekerja di sector perbankan, teknik penyusunan kuisisioner, desain sampel, teknik analisis data, dan evaluasi model dimana peneliti menggunakan pemodelan persamaan structural untuk menguji hipotesis.

BAB IV : PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan dan membahas pengujian yang telah diteliti meliputi uji hipotesis dan statistic deskripif

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab akhir ini memberikan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan dan pembahasan dari Bab 1-IV dimana melalui kesimpulan tersebut diharapkan dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Saran yang ditulis diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan terkait untuk dapat berkembang agar menjadi lebih baik lagi kedepannya.