

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam konteks globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin intensif, organisasi diwajibkan untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian target finansial, melainkan juga mengelola sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis. SDM merupakan fondasi utama keberhasilan organisasi, sebab karyawan yang kompeten, bermotivasi tinggi, dan setia akan mendorong pencapaian tujuan secara maksimal (Susan, 2019). Hal ini semakin relevan pada sektor perbankan, termasuk perbankan syariah, yang tidak hanya menuntut profitabilitas, tetapi juga pelaksanaan standar operasional yang sesuai prinsip syariah. Dalam industri perbankan, kualitas SDM memegang peran penting dalam memastikan kelancaran layanan, kepuasan nasabah, serta keberlanjutan organisasi.

Namun pada tingkat implementasi, loyalitas karyawan masih menjadi tantangan dalam berbagai organisasi. Hasibuan (2011) mendefinisikan loyalitas sebagai kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi, yang tercermin melalui kemauan bertahan, disiplin kerja, serta kesediaan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dalam realitas di Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe, ditemukan gejala bahwa loyalitas karyawan belum berada dalam kondisi yang ideal. Sebagian karyawan menunjukkan menurunnya semangat kerja, kejenuhan terhadap rutinitas, hingga mempertimbangkan peluang kerja lain.

Hal ini mengindikasikan bahwa keterikatan emosional terhadap organisasi belum terbentuk secara kuat. Beberapa karyawan juga merasa bahwa kontribusi mereka belum sepenuhnya diapresiasi oleh pimpinan, sehingga menurunkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi. Selain itu, ketidakjelasan mengenai pengembangan karier membuat sebagian karyawan merasakan ketidakpastian jangka panjang dalam pekerjaannya.

Fenomena ini sejalan dengan temuan Guillon dan Cezanne (2014) yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan nilai dan kinerja organisasi, namun pengaruhnya sangat bergantung pada bagaimana loyalitas tersebut dibangun dan dikelola. Mereka menegaskan bahwa loyalitas tidak hanya dipahami sebagai sikap emosional karyawan terhadap organisasi, tetapi juga tercermin melalui perilaku nyata seperti keinginan bertahan, komitmen jangka panjang, serta kesediaan memberikan kontribusi lebih. Saat organisasi gagal menciptakan kondisi kerja yang mendukung, memberikan pengakuan atas kontribusi karyawan, serta menyediakan kejelasan arah karier, maka loyalitas cenderung menurun dan berdampak pada hilangnya keterikatan psikologis maupun penurunan produktivitas kerja. Kondisi yang terjadi di Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe menunjukkan adanya kesenjangan tersebut, sehingga peningkatan loyalitas karyawan perlu didukung oleh strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif, mulai dari kepemimpinan, pengembangan karier, hingga penguatan iklim organisasi.

Salah satu faktor yang diyakini memengaruhi loyalitas adalah kepemimpinan transformasional. Mahayuni dan Dewi (2020) menjelaskan bahwa

kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian individual kepada karyawan sehingga mereka terdorong mencapai kinerja maksimal. Febriana, Irfani, dan Assyofa (2023) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kenyamanan dan mengurangi stres kerja bawahan. Namun, fenomena di Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasakan bahwa peran pimpinan belum sepenuhnya mampu menjadi panutan yang menginspirasi. Instruksi yang diberikan lebih berfokus pada pencapaian target operasional, sementara aspek motivasi emosional dan perhatian individual dirasakan belum merata. Kondisi ini berdampak pada berkurangnya rasa percaya dan motivasi pegawai dalam menjalankan tugas, sehingga keterikatan dan loyalitas karyawan belum maksimal.

Selain kepemimpinan, kepuasan kerja juga berperan dalam membentuk loyalitas karyawan. Robbins dan Judge (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya berdasarkan penilaian atas pengalaman dan kondisi kerja. Colquitt, LePine, dan Wesson (2019) menambahkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan tingkat kenyamanan, kebahagiaan, serta penerimaan individu dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Namun dalam kenyataan di Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe, sebagian karyawan masih mengalami ketidakpuasan, seperti tingginya beban kerja, tekanan operasional, dan rutinitas kerja yang menimbulkan kejenuhan. Beberapa karyawan menilai bahwa penghargaan atas kontribusi mereka belum optimal, baik dalam bentuk apresiasi formal maupun nonformal. Tekanan psikologis ini berdampak

pada menurunnya semangat kerja serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga memengaruhi loyalitas secara keseluruhan.

Variabel lain yang turut memengaruhi loyalitas karyawan adalah kompetensi. Sharma dan Srivastava (2018) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja kerja yang efektif. Kompetensi menjadi fondasi penting dalam membentuk kontribusi karyawan, sekaligus memengaruhi rasa percaya diri, efektivitas kerja, serta kemampuan beradaptasi dengan tuntutan perubahan organisasi.

Pada Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe, terdapat variasi kompetensi di antara karyawan. Sebagian pegawai memiliki kemampuan teknis dan pemahaman yang baik mengenai produk dan layanan perbankan syariah, namun sebagian lainnya masih membutuhkan pelatihan tambahan, terutama dalam menghadapi perkembangan digitalisasi layanan dan pembaruan prosedur operasional yang terus terjadi. Ketidakmerataan kompetensi ini menciptakan tantangan tersendiri bagi organisasi, karena karyawan yang merasa kompetensinya belum optimal cenderung mengalami tekanan psikologis, kecemasan dalam menyelesaikan tugas, serta menurunnya kepercayaan diri.

Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat berdampak pada penurunan kepuasan, kinerja, serta loyalitas terhadap organisasi. Temuan Trisninawati, Ariana, dan Helmi (2023) mendukung hal tersebut, di mana kompetensi terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang selanjutnya mendorong keterlibatan dan loyalitas karyawan dalam organisasi. Dengan demikian,

kompetensi merupakan variabel yang tidak hanya menentukan kualitas pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga menjadi penentu kuat lemahnya keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Untuk itu, diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan, seperti pelatihan, coaching, umpan balik kinerja, dan penataan jalur karier yang jelas, agar kompetensi karyawan dapat berkembang sejalan dengan peningkatan loyalitas dan komitmen organisasi.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi masing-masing memiliki pengaruh terhadap loyalitas. Namun sebagian besar penelitian hanya menguji dua variabel atau dilakukan pada sektor yang berbeda. Belum banyak kajian yang meneliti ketiga variabel ini secara simultan dalam konteks perbankan syariah, khususnya di Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe. Kondisi ini menjadi *research gap* yang penting untuk diteliti.

Berdasarkan fenomena, kesenjangan penelitian, dan urgensi pengelolaan SDM yang efektif, penelitian ini memfokuskan pada pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, serta kompetensi terhadap loyalitas karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe dengan jumlah karyawan 136 orang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih tepat dalam meningkatkan loyalitas, memperkuat kualitas layanan, serta mendukung keberlanjutan organisasi berbasis syariah.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan di Bank Aceh Syariah Lhokseumawe?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di Bank Aceh Syariah Lhokseumawe?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap loyalitas karyawan di Bank Aceh Syariah Lhokseumawe?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan di Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap loyalitas karyawan di Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk memperkaya wawasan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini memberikan bukti empiris tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi terhadap loyalitas karyawan. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan dasar untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan variabel-variabel tersebut, terutama dalam konteks organisasi perbankan, khususnya perbankan syariah.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

#### **1. Bagi Manajemen Bank Aceh Syariah Lhokseumawe**

Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai alat evaluasi dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan kepemimpinan transformasional, peningkatan kepuasan kerja, serta pengelolaan kompetensi untuk mendorong loyalitas karyawan.

#### **2. Bagi Karyawan**

Penelitian ini memberikan wawasan kepada para karyawan mengenai berbagai faktor yang mempengaruhi loyalitas mereka, sehingga dapat meningkatkan kesadaran dan motivasi untuk bekerja dengan lebih optimal.

### 3. Bagi Praktisi Sumber Daya Manusia

Temuan dari penelitian ini dapat menjadi pedoman dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung loyalitas karyawan.

### 4. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam mengembangkan studi lebih lanjut yang berkaitan dengan loyalitas karyawan atau variabel-variabel lain yang relevan.