

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Ditengah pandemik COVID 19 menuntut perusahaan untuk terus menjaga kinerja karyawannya, karena karyawan yang memiliki kinerja dan produktifitas tinggi akan membantu perusahaan untuk bertahan, tetap kompetitif, dan unggul (Aguinis et al., 2020). Berbagai upaya dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga produktifitas karyawan diantaranya dengan menyediakan kepuasan kerja yang memuaskan bagi mereka (Chua et al., 2018), membuat mereka nyaman dan tersenyum dalam menyelesaikan tugas, dan mencapai target kerja (Mickson & Anlesinya, 2019). Disamping itu, kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan konsep kerja (Nguyen, 2019).

Kinerja karyawan selalu menjadi tantangan utama dalam pengelolaan organisasi dan mengadopsi cara yang efektif untuk memotivasi karyawan untuk mencapai dan memberikan prestasi kerja yang lebih tinggi serta meningkatkan daya saing organisasi adalah tujuan utama dari setiap organisasi bisnis (Timothy et al., 2011). Sebagian besar organisasi di seluruh dunia berupaya untuk mengalokasikan lebih banyak sumber daya manusia mereka daripada struktur modal, karena mereka percaya bahwa karyawan adalah basis yang signifikan untuk meningkatkan keuntungan mereka dan mencapai kesuksesan (Akpaprep et al., 2019). Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan dipengaruhi antara lain oleh gaya kepemimpinan, tingkat kepuasan,

motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaannya, serta perusahaan secara garis besarnya (Chua et al., 2018; Jermsittiparsert, 2020).

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang kaku, dan sangat patuh dengan *standar operational procedure* (SOP) yang telah ditetapkan (Alvesson, 2020), mereka mendorong karyawan untuk terfokus kepada tugas kerja yang ada pada saat itu (Awan & Mahmood, 2020). Kepemimpinan dengan gaya transaksional lebih cenderung untuk memprioritaskan hasil kerja, dimana pemimpin tipe ini juga sedikit menghambat karyawan untuk berinovasi karena system kerjanya yang kaku dan sistematis (Al Khajeh, 2018), tetapi mereka lebih berpusat pada pemberian *reward* terhadap hasil kerja karyawan yang mampu mencapai tugas kerja seperti yang diharapkan (Suberi, 2013). Sehubungan dengan hal ini, pemimpin yang memberikan kejelasan kerja dan mampu menepati janji atas *reward* terhadap kinerja karyawan yang sesuai dengan harapan, akan lebih mendapatkan kepercayaan dari bawahannya (Hidayat et al., 2021), karena seringkali karyawan menjadi tidak berkomitmen dengan suatu organisasi ketika pemimpinnya tidak dapat membuktikan apa yang mereka janjikan (Fulcher & Smith, 2010).

Kinerja karyawan pada perusahaan yang berhubungan dengan pelayanan sangat penting untuk diperhatikan, terutama yang bersifat mitra relasi jangka Panjang (Mitasari, 2020). BPJS Ketenagakerjaan adalah badan hukum publik yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden Republik Indonesia untuk memberikan perlindungan bagi seluruh tenaga kerja di Indonesia dan warga Negara Indonesia yang bekerja di luar negeri untuk mengatasi resiko sosial ekonomi tertentu akibat hubungan kerja, baik itu

pada pekerja formal maupun informal selain daripada PNS serta TNI dan Polri (UU no 24 Tahun 2011). Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, serta mempertahankan kinerja terbaik dari BPJS Ketenagakerjaan, penting untuk memperhatikan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Pada akhir 2019 secara nasional total tenagakerja yang telah di lindungi oleh bpjs ketenagakerjaan sebanyak 51 juta atau 56 persen dari total pekerja yang eligible sebanyak 93 juta yaitu tidak termasuk ASN, TNI POLRI, dan pekerja diluar usia tanggungan (Bpjsketenagakerjaan.go.id 2021). Sementara itu, masih terdapat 44% yang belum terlindungi berdasarkan tanggungjawab BPJS ketenagakerjaan. sedangkan untuk Provinsi Sumatera Barat pencapaian masih lebih rendah dibandingkan dengan pencapaian secara nasional, terlihat dari data peserta BPJS Ketenagakerjaan di provinsi sumatera barat tahun 2018-2020 pada (Tabel 1.1)

**Tabel 1.1 Data Peserta BPJS Ketenagakerjaan Sumatera Barat (2018-2020)**

No	Cabang	Tahun		
		2018	2019	2020
1	Padang	265,869	244,650	154,437
2	Bukittingi	92,686	46,879	44,171
3	Solok	48,355	54,065	74,339
Total		406,910	345,594	272,947

(Sumber: BPJS Ketenagakerjaan 2021)

Jika di bandingkan data BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat dengan data pekerja di provinsi Sumatera Barat pada tahun 2019 pada (Tabel 1.2) BPJS Ketenagakerjaan baru melindungi pekerja sebanyak 13,6% sedangkan untuk tahun 2020 malah terjadi menjadi 10,5% .

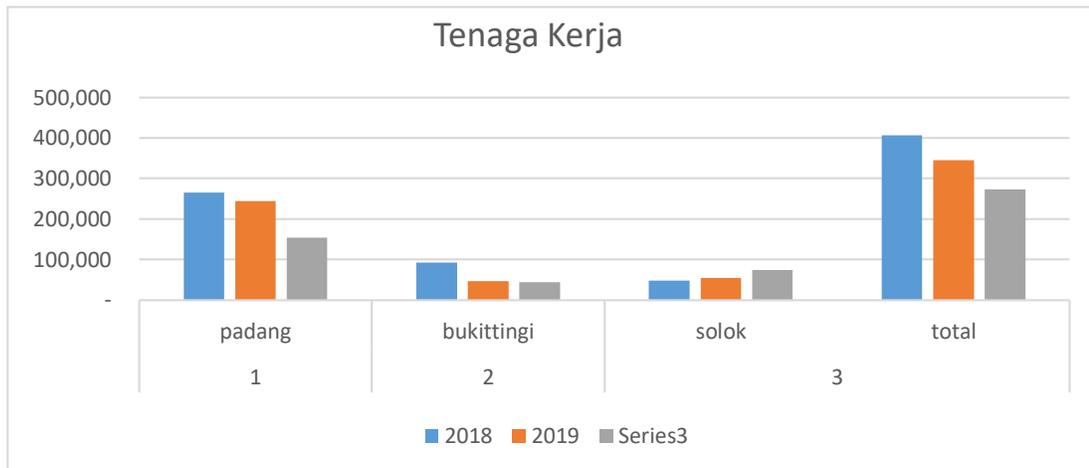
**Tabel 1. 2 Data Tenaga Kerja di Provinsi Sumatera Barat (2018-2020)**

Tahun	2018	2019	2020
Jumlah (orang)	2.480.405	2.540.040	2.581.524

(sumber: sumbar.bps.go.id)

Berdasarkan hal tersebut semangat serta performa karyawan khususnya di bidang kepesertaan harus di perhatikan karena merupakan tonggak utama serta garda terdepan di BPJS ketenagakerjaan yang bertugas untuk mengakusisi dan menyampaikan program BPJS ketenagakerjaan untuk mencapai misi melindungi dan sejahterakan seluruh pekerja dan keluarganya di Indonesia. Mengingat dari fungsi BPJS Ketenagakerjaan sesuai dengan misinya yaitu melindungi seluruh tenaga kerja yang ada di Indonesia maka salah satu yang menjadi tolak ukur keberhasilan BPJS Ketenagakerjaan adalah jumlah tenaga kerja yang menjadi peserta terhadap program Jaminan Kecelakaan kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dan jaminan Pensiun (JP) sesuai dengan PP No 44-46 Tahun 2015 (Bpjsketenagakerjaan.go.id 2021). Namun, dapat dilihat melalui cabang-cabang yang ada di Provinsi Sumatera Barat yang malah bertolak belakang beberapa tahun belakang dilihat dari data jumlah peserta tahun 2018-2020, hanya terjadi kenaikan untuk cabang Solok, sementara cabang yang lain serta jumlah keseluruhan mengalami penurunan. Chart data tenaga kerja pada (gambar 1.1) memperjelas adanya fenomena yang

memperlihatkan penurunan tenaga kerja dari dua cabang dan secara total keseluruhan pada BPJS Ketenagakerjaan wilayah Sumatera Barat.



(Sumber: BPJS Ketenagakerjaan, 2021)

**Gambar 1.1 Chart Tenaga Kerja BPJS Ketenagakerjaan Sumatera Barat (2018-2020)**

Penelitian Burhanudin (2020), menguji pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan di Purworejo, menemukan bahwa pengaruh yang diberikan oleh pemimpin secara positif dan signifikan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Syafi & Sarwoko (2018), yang menemukan bahwa kepemimpinan transaksional memberikan efek positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Disisi lain, temuan Ahmad et al. (2015), menyatakan kinerja karyawan sangat signifikan dipengaruhi oleh komitmen mereka. Artinya, ketika karyawan berniat untuk bertahan dalam waktu yang lama pada suatu perusahaan, maka mereka cenderung untuk meningkatkan kinerja mereka atas tugas-tugas kerja (Ahmad et al., 2015). Sementara

itu, komitmen organisasi karyawan akan tercapai apabila pemimpin dapat mempertanggungjawabkan perannya, dan juga menyediakan kebutuhan dan fasilitas kerja yang membuat karyawan merasa nyaman dan termotivasi (Adhan et al., 2019; Hidayat et al., 2021; Suryanto & Prihatiningsih, 2016). Penelitian Ma'rufi & Anam (2019), menemukan faktor-faktor yang sangat berdampak dan sangat mempengaruhi komitmen organisasi, dua diantara adalah kepuasan kerja karyawan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada suatu instansi atau perusahaan (Ma'rufi & Anam, 2019), kepuasan kerja menciptakan harmonisasi hubungan (Bentley et al., 2013), sementara gaya kepemimpinan memberikan kejelasan kerja dan menciptakan dorongan yang kuat terhadap bawahan (Nolan-Arañez & Ludvik, 2018).

Beberapa penelitian telah menguji seberapa tinggi tingkat kepastian yang diberikan oleh karyawan yang berkomitmen pada suatu organisasi akan memberikan dampak kreatifitas, produktifitas dan konsisten dengan kinerja terbaik mereka (Abouraia & Othman, 2017; Adhan et al., 2019; Ahmad et al., 2015; Herschell et al., 2020; Hidayati, 2014). Penelitian (Adhan et al., 2019), menemukan peran mediasi yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Adhan et al., 2019), namun tingginya tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tidak semata menjamin peningkatan kinerja bagi karyawan, Arifin et al. (2020) menemukan bahwa peran komitmen organisasi sebagai mediator tidak signifikan mempengaruhi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Arifin et al., 2020). Pada penelitian sebelumnya dari Hidayati (2014), menemukan komitmen organisasi memperkuat hubungan antara kepemimpinan

transaksional dan kinerja karyawan. Artinya ketika perusahaan/ organisasi memberi jaminan atas kepuasan kerja bagi karyawan, dan gaya kepemimpinan transaksional dengan kejelasan kerja dan kesesuaian ucapan dan perbuatannya (Hidayat et al., 2021), akan memberikan efek positif terhadap komitmen mereka (Toh et al., 2019). Lebih lanjut, komitmen itu juga akan memberikan efek positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan, dan memperkuat pengaruh pemimpin dan management dalam meyakinkan karyawan dengan tujuan real dari perusahaan (Chua et al., 2018). Yeh dan Hong (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan dimediasi secara parsial oleh komitmen organisasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut mengartikan bahwa ketepatan implementasi gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi telah meningkatkan komitmen karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja dan produktifitas mereka (Yeh & Hong, 2018). Sebelumnya, Almutairi (2016), juga menemukan bahwa ketika karyawan menjadi berkomitmen terhadap tempat bekerja mereka sekarang akibat dari penerapan gaya kepemimpinan telah berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang lebih cenderung menjadi inovatif (Almutairi, 2016).

Berdasarkan pemaparan fenomena yang diuraikan diatas, maka penelitian ini akan membahas tentang” **Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, dan Komitmen Organisasi sebagai Variable Mediasi Pada Karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Merujuk pada pemaparan fenomena diatas, maka rumusan masalah yang di usulkan dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat?
6. Apakah Komitmen organisasi dapat menjadi mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat?



7. Apakah Komitmen organisasi dapat menjadi mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Secara garis besar, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh tidak langsungnya yang dimediasi oleh komitmen organisasi. Dengan rincian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat.

5. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat.
6. Untuk mengetahui dan menganalisa dampak mediasi komitmen organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat.
7. Untuk mengetahui dan menganalisa dampak mediasi komitmen organisasi dapat menjadi mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

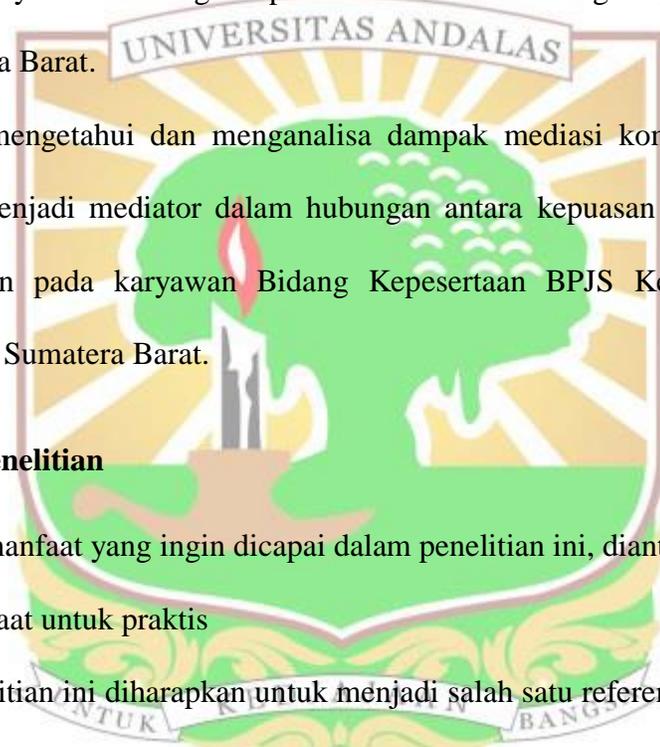
Beberapa manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Manfaat untuk praktis

Penelitian ini diharapkan untuk menjadi salah satu referensi untuk pembuat kebijakan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, evaluasi kepuasan kerja, dan perilaku- perilaku yang sebaiknya dilakukan oleh kepemimpinan terkhusus untuk pemimpin transaksional.

2. Manfaat untuk study

Penelitian ini diharapkan untuk memberikan sumbangsih dan perbaharuan mengenai pembahasan tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi,



kepemimpinan transaksional, dan kinerja karyawan khususnya untuk karyawan yang berada dalam bidang kepesertaan pada perusahaan yang dikelola pemerintah.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis akan membatasi masalah tersebut agar maksud dan tujuan penelitian ini dapat tercapai dengan akurat. Penelitian ini akan mengkaji tentang kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja sebagai variabel independen (X1, X2), dan variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan, kemudian komitmen organisasi (M) sebagai variabel mediasi pada karyawan Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Barat.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Penyusunan dan pembahasan penulisan ini terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain seperti yang terlihat pada sistematika penulisan di bawah ini:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Menjelaskan secara garis besar mengenai latar belakang, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Merupakan bab yang berisikan landasan teori/tinjauan literatur yang relevan dengan permasalahan yang diajukan. Teori meliputi tentang kinerja karyawan, kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selanjutnya

pada bab ini membahas tentang penelitian terdahulu, kerangka konseptual, dan pengembangan hipotesis.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan metode penelitian yang terdiri dari metode yang digunakan, populasi, dan penentuan sampel, sumber dan teknik pengumpulan data dan pengukuran variabel.

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan mengenai hasil penelitian yang didalamnya mencakup profile dari responden, analisis deskriptif, data hasil penelitian, dan pengujian hipotesis penelitian.

### BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab penutup yang berisikan kesimpulan, implikasi penelitian, saran yang berguna bagi BPJS Ketenagakerjaan cabang di Sumatera Barat khususnya dan BPJS Ketenagakerjaan di Indonesia, serta keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini.

