

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kegiatan dalam suatu organisasi berkaitan dengan Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Organisasi dan juga Sumber Daya Manusia adalah dua komponen penting yang memiliki hubungan saling terkait. Kegiatan yang dilakukan organisasi akan berjalan dengan baik apabila dapat mengelola dan memanfaatkan Sumber Daya Manusia dengan optimal. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana untuk mengatur hubungan dan peranan sumber daya tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif dan juga dapat digunakan secara maksimal sehingga dapat mencapai tujuan bersama organisasi yang sudah disepakati. Menurut Hasibuan (2019) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia merupakan sebuah aset yang berharga karena tanpa adanya Sumber Daya Manusia segala kegiatan dalam organisasi tidak bisa terlaksana karena sumber daya manusia ini adalah penggerak dalam setiap kegiatan dalam organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting di dalam sebuah organisasi.

Dalam mencapai suatu tujuan suatu organisasi pasti membutuhkan manajemen yang baik. Kinerja sendiri merupakan hal penting yang perlu terus ditingkatkan guna mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Akan

tetapi, berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan baik tentu bukan hal yang mudah, ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja merupakan suatu hasil kerja dari seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya berdasarkan dari pengalaman, kemampuan dan keseungguhan. Menurut Kasmir (2019) kinerja adalah sebuah hasil dari kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

Dalam sebuah organisasi, karyawan mempunyai kinerja yang berbeda-beda. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Afandi (2021) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja. Sedangkan menurut Kasmir (2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja.

Bagi setiap instansi dan perusahaan, mengelola karyawan dalam skala besar bukanlah hal yang mudah. Oleh karena itu, dibutuhkan keinginan dan keterampilan yang kuat untuk menciptakan karyawan yang dapat menghasilkan kinerja yang baik. Meningkatkan kinerja karyawan dapat dicapai dengan memberikan contoh kepemimpinan yang baik, memotivasi karyawan, dan membuat karyawan tetap terlibat dalam pekerjaan. Kepemimpinan

merupakan mekanisme memotivasi kelompok orang yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, dimana seorang pemimpin ini dapat mengarahkan karyawan dan pekerjaan mereka dengan strategi untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Setiap pemimpin memiliki cara yang berbeda dalam merencanakan sesuatu untuk mencapai tujuan. Menurut Treviño & Brown (2005) *ethical leadership* merupakan cara memimpin sebuah organisasi sesuai dengan norma, bersikap tegas, serta mampu memberikan standar etis yang jelas dan mempunyai regulasi terhadap perilaku etis untuk para pengikut, sehingga dalam hal pengambilan keputusan dan menciptakan proses observasi untuk pengikut. Begitu juga dengan penjelasan oleh Binawa (2015) perilaku etis merupakan bagian dari kepemimpinan serta pengembangan etika yang mempunyai peranan penting bagi kemajuan suatu individu sebagai pemimpin dan memberikan pelayanan sebagai pemandu yang etis untuk pengikutnya. *Ethical leadership* merupakan cara seseorang untuk melakukan tindakan dan mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan yang etis, serta menjadikannya sebagai landasan untuk hal hal tersebut.

Kemudian budaya organisasi juga memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi ini membentuk sikap yang erat apabila berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu membentuk sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Budaya organisasi ini secara umum diartikan sebagai asumsi, kepercayaan dan norma yang dimiliki oleh anggota organisasi yang memberikan identitas terhadap organisasi melalui kerja sama tim, optimisme,

aliran informasi, keterlibatan pegawai dan memfasilitasi komitmen kolektif organisasi dalam pelayanan, nilai nilai dan penghargaan. Organisasi yang memiliki budaya organisasi baik tidak hanya menuntut karyawan untuk bekerja namun juga memberikan fasilitas seperti pelatihan, pengembangan karir karyawan, imbalan, dan sebagainya. Menurut Sulaksono (2019) budaya organisasi adalah nilai nilai yang dijadikan sebagai pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi.

Pegawai yang memiliki komitmen akan bekerja penuh dedikasi, yang membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk mendukung kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Bentuk komitmen yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen afektif. Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan bagian dari komitmen organisasional yang mengacu pada sisi emosional yang melekat pada diri seorang pegawai yang terkait dalam sebuah organisasi.

Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi ditempat dia bekerja karena ada keinginan untuk bertahan yang berasal dari dalam hatinya. Komitmen afektif ini dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga ketergantungan kepada aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi dimasa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan organisasi. Menurut Kartika (2011) komitmen ini terbentuk dari hasil dimana organisasi dapat membentuk memiliki keyakinan yang kuat untuk

mengikuti segala nilai nilai dalam organisasi, dan juga berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah di sepakati sebagai prioritas utama dan karyawan akan mempertahankan keanggotaannya. Komitmen afektif dapat muncul karena adanya kesesuaian nilai antara organisasi dengan pegawai. Diantaranya yaitu karakteristik individu, karakteristik organisasi, signifikansi tugas, dan keahlian.

Adapun permasalahan yang terlihat pada Kementrian Agama Kabupaten Sleman adalah kurangnya kemampuan beberapa pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan baik, selain itu kedisiplinan disini juga kurang karena beberapa pegawai datang terlambat walaupun sudah ada jam absen yang ditetapkan dan juga ada pegawai yang pulang mendahului. Disini sebenarnya masuk kedalam sektor kedisiplinan namun masuk juga dalam kinerja pegawai yang kurang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Meria et al. (2022) menyebutkan bahwa pimpinan yang menerapkan *ethical leadership* yang baik akan meningkatkan kualitas kinerja para pegawai sehingga para pegawai dapat dengan cepat melakukan pekerjaannya. Namun berbeda dengan penelitian oleh Gunawan & Setiawan (2022) yang menyebutkan bahwa *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap *employee performance* pada karyawan bank swasta.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan yaitu belum tercapai kinerja pegawai dan adanya ketidak konsistensi research gap penelitian terdahulu tentang kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai maka rumusan permasalahan pada penelitian ini adalah bagaimana

meningkatkan kinerja pegawai dan mengatasi masalah research gap dengan variabel komitmen afektif sebagai variabel mediasi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dan Batasan permasalahan tersebut, maka dapat diajukan rumusan masalah yaitu:

1. Apakah kepemimpinan etis berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kementrian Agama Kabupaten Sleman?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja kryawan di Kementrian Agama Kabupaten Sleman?
3. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kementrian Agama Kabupaten Sleman?
4. Apakah kepemimpinan etis berpengaruh terhadap komitmen afektif di Kementrian Agama Kabupaten Sleman?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen afektif di Kementrian Agama Kabupaten Sleman?
6. Apakah kepemimpinan etis berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi di Kementrian Agama Kabupaten Sleman?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi di Kementrian Agama Kabupaten Sleman?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan di Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan di Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan etis terhadap komitmen organisasi di Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen afektif di Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel mediasi di Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel mediasi di Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

D. Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi pembelajaran dalam pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang kinerja karyawan.

2. Manfaat secara praktis

a. Bagi organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan, informasi dan pertimbangan bagi pihak manajemen organisasi terkait dalam merumuskan berbagai keputusan dan kebijakan pimpinan mengenai sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerja pegawai.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan menjadi referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa.