

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia atau karyawan secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas kaitannya dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia merupakan unsur terpenting di dalam suatu perusahaan (Galantika, Prastyadewi & Adhika, 2023). Karyawan sebagai aset utama yang menentukan berhasil tidaknya perusahaan dituntut untuk mencapai visi dan misi perusahaan dengan meningkatkan kinerja sebagai indikator dalam pencapaian keberhasilan perusahaan (Sulistien et al., 2022).

Menurut Galantika, Prastyadewi dan Adhika (2023) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dalam melakukan tugas pekerjaan yang diwajibkan kepada mereka secara nyata untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi, setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karena dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan

(Jufrizen & Lubis, 2020). Apabila karyawan memiliki kinerja yang baik tentunya akan memberikan dampak menguntungkan untuk perusahaan begitu juga, sebaliknya apabila kinerja karyawan rendah, maka perusahaan akan mengalami kesulitan dan kerugian dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Fauzan, Tupti, Pasaribu & Tanjung, 2023)

Salah satu faktor yang penting dalam kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Keberhasilan suatu organisasi pada mencapai tujuannya juga sangat bergantung pada pemimpinnya. Kepemimpinan yang diterapkan dapat mengarahkan serta memotivasi kegiatan timnya dan menyelaraskan tujuan bawahannya supaya dapat mencapai tujuan organisasi tersebut (Pranogyo & Hendro, 2022).

Salah satu model kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan bagi seseorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahan untuk bekerja lebih baik dengan menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan (Rivai, 2020). Semakin baik kepemimpinan transformasional diterapkan pada karyawan, maka akan semakin baik pula kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Rachmah, Sudiro dan Juwita (2022); Wiguna, Widyani dan Saraswati (2023) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang penting dalam kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar dan kebiasaan yang telah dipahami bersama oleh anggota kelompok dalam upaya memecahkan masalah (Agmasari & Septyarini, 2023). Ketika menerapkan budaya organisasi didalam perusahaan, maka akan membentuk karakter karyawan melalui kebiasaannya terhadap perusahaan, sehingga karyawan memahami maksud dan tujuan perusahaan yang berdampak langsung terhadap kinerjanya (Marlina & Zega, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Tumigolung, Sepang dan Hasan (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Namun, penelitian yang dilakukan oleh Sugiyono dan Rahajeng (2022) dan Khair et al. (2022) menunjukkan hasil yang tidak konsisten, bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian terdapat celah atau gap hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Literatur terdahulu mencatat banyak bukti empiris yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen afektif. Hal tersebut dibuktikan oleh penelitian Ratina, Lestariani, Indradewa, dan Syah (2020); Nurmeisya dan Prayekti (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Demikian dengan budaya organisasi yang juga dapat meningkatkan

komitmen afektif, sebagaimana ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Samuel, Setyadi, dan Tricahyadinata (2020); Handayani dan Riadi (2020); Nurussaifa (2020) yang menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

Menariknya, dalam hasil studi lainnya ditemukan bahwa komitmen organisasi, khususnya komitmen afektif, juga merupakan faktor penting lain dalam peningkatan kinerja karyawan. Komitmen afektif adalah komitmen karyawan untuk tetap berada, bekerja, dan berkontribusi bagi organisasi yang muncul dari kesadaran diri sendiri, tanpa campur tangan dari pihak lain serta tidak ada unsur paksaan. Dibuktikan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dan Rahmadani (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariyani dan Sugiyanto (2020) serta Kuswanti, Purnamasari, dan Kurniawan (2021) yang menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, karyawan yang memiliki komitmen afektif didalam organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam literatur terdahulu ditemukan bahwa komitmen afektif berpotensi menjadi mediator antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Wang (2022) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui

komitmen afektif. Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, Hermanto, dan Handayani (2021); Sopiandah, Riani, Maryani, dan Almujab (2023) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini merupakan penelitian modifikasi dari peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Vidhia (2023) berjudul “*The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance*”, dimana peneliti menambahkan satu variabel intervening yaitu komitmen afektif.

Berdasarkan pemaparan *research gap* dari hasil penelitian diatas, maka penulis tertarik mengkaji penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latarbelakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen afektif ?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen afektif ?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif ?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka tujuan penelitian dalam penulisan ini, yaitu

1. Mengkaji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
2. Mengkaji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
3. Mengkaji dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan
4. Mengkaji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif
5. Mengkaji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen afektif
6. Mengkaji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif.

7. Mengkaji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berikut manfaat pada penelitian ini, yaitu

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat membantu mengembangkan pemahaman mengenai “Pengaruh kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening”, sehingga dapat membantu memperkaya literatur untuk pedoman dalam penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.