

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah aset yang amat penting bagi sebuah organisasi. Kinerja organisasi sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia di dalamnya. Ozkeser (2019) mengemukakan bahwa sebaik apapun sumber daya material lain dari sebuah organisasi, tidak akan banyak berguna jika sumber daya manusia tidak kemampuan yang memadai, maka kemungkinan keberhasilan akan rendah. Rodrigues & Walters (2017) mengemukakan bahwa, selain harus memiliki pengetahuan, keahlian, dan kompetensi, karyawan juga dituntut harus memiliki antusiasme, pengalaman kerja, motivasi, dan disiplin diri yang tinggi. Kinerja organisasi akan meningkat jika karyawan yang ada dalam organisasi tersebut memiliki kinerja yang bagus, sehingga proses pencapaian tujuan organisai akan berjalan dengan lancar.

Manajemen harus mampu memaksimalkan potensi karyawan yang dimiliki. Salah satu caranya adalah dengan menunjuk pemimpin yang berintegritas tinggi. Karena pemimpin yang baik akan mampu mendorong motivasi karyawan untuk memberikan sumbangsi yang maksimal. Velu *et al.* (2017) mengatakan bahwa ada banyak pendekatan dalam memimpin. Namun pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang memiliki integritas, mereka mampu menginspirasi orang lain tentang visi bersama untuk masa depan.

Mampu menetapkan tujuan dan mengarahkan bawahan untuk mencapainya secara bersama-sama. Serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap tim dalam organisasi.

Organisasi harus mengoptimalkan implementasi sistem kerja berkinerja tinggi yang dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang dibutuhkan untuk berkinerja lebih baik untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang proaktif akan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan merasa bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Sistem kerja berkinerja tinggi tidak hanya menuntut balasan, pengetahuan dan keterampilan karyawan, tetapi juga membutuhkan sumber daya pribadi karyawan untuk mengendalikan stress atau tantangan yang berkelanjutan (Zhang *et al.*, 2019). Oleh karenanya dibutuhkan gaya kepemimpinan yang bisa memberi inspirasi sebagai dorongan karyawan untuk aktif berpartisipasi mewujudkan tujuan organisasi.

Dalam proses pencapaian kinerja yang baik, organisasi seharusnya memiliki SDM yang berkomitmen secara afektif terhadap organisasi. Dengan demikian mereka memilih alasan pribadi untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Dampaknya, karyawan bersedia untuk bekerja lebih keras atas nama organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang lebih tinggi senantiasa berusaha lebih keras dan melakukan pekerjaan dengan lebih efektif. Selain itu komitmen afektif juga mengarahkan karyawan tetap menjalankan perannya (Woznyj *et al.*, 2019).

Komitmen afektif adalah keterikatan yang melibatkan perasaan emosional karyawan untuk organisasi. Kesamaan nilai-nilai dalam perusahaan dengan nilai-nilai yang dianut oleh individu dapat memperkuat komitmen afektif. Kemudian berdampak pada peningkatan keterlibatan karyawan dalam perilaku organisasi (Moussa & Arbi, 2020). Komitmen afektif yang kuat akan mengidentifikasi karyawan dengan terlibat aktif dan menikmati keanggotannya dalam perusahaan. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dan perusahaan, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuensi membentuk komitmen yang mengesankan. Selain itu, karyawan tersebut rela untuk melepaskan nilai-nilai pribadinya dan menyesuaikan dengan perusahaan.

Dalam persaingan global yang semakin ketat, dibutuhkan usaha serta keyakinan yang kuat atas usaha tersebut untuk mencapai sebuah tujuan. Organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki tekad yang kuat serta kepercayaan diri atas kemampuannya. Menurut Gibson (2012) efikasi diri mempengaruhi persepsi, motivasi, dan kinerja. Banyak orang yang tidak mau melakukan suatu hal hanya karena merasa tidak mempunyai kemampuan yang cukup. Manusia cenderung menghindari situasi dimana orang tersebut merasa tidak mempunyai kemampuan. Selain itu efikasi diri mempengaruhi pilihan seseorang terhadap tugas, situasi, rekan kerja, seberapa besar usaha yang dikeluarkan dan berapa lama orang tersebut akan mencoba.

*Self-efficacy* mencerminkan keyakinan karyawan terhadap kemampuan diri mereka untuk melaksanakan sebuah tugas. Selanjutnya yang menjadi salah satu alasan *self-efficacy* mungkin berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja adalah bahwa sumber keyakinan atas kemampuan diri membuat karyawan kurang cemas tentang pekerjaan mereka (College *et al.*, 2017). Efikasi diri menjadi salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja dalam berbagai literatur.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda sehingga timbul *research gap* yang mendorong peneliti untuk mengkaji tema ini. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Ribeiro *et al.*, (2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dikembangkan dalam organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen afektif yang kemudian juga memberi pengaruh yang sama terhadap kinerja individu dalam organisasi. Sedangkan Wahyuniardi & Nababan (2018) menemukan hasil yang berbeda, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Allen *et al.*, (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi, baik secara langsung maupun melalui variabel moderasi. Hal ini membuktikan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif. Namun hasil berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Adawiyah

*et al.*, (2016) bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Afsar & Masood mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *self-efficacy*. Sedangkan hasil berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Qabool & Jalees (2017) bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *self-efficacy*. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Prochazka *et al.*, (2017) bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *self-efficacy* lemah.

Hasil penelitian Astuty & Udin (2020) menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan. Juga terhadap pengaruh yang signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Semedo & Coelho (2015) mengemukakan bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap kinerja individu. Hal serupa ditunjukkan oleh hasil penelitian Gelderen Bik (2016) bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap kinerja layanan eksternal.

Penelitian ini dilakukan pada instansi pendidikan yaitu pada sekolah SMP dan MTS se-kecamatan Baraka, Kab. Enrekang, Sulawesi Selatan. Dalam lingkup sekolah terdapat guru-guru yang menjadi salah satu penggerak utama pada proses belajar-mengajar. Para guru dituntut banyak hal untuk memenuhi kebutuhan standar pendidikan guna meningkatkan mutu manusia Indonesia.

Sebagaimana tujuan penyelenggaraan pendidikan menurut UU No. 2 Tahun 1985 adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia yang seutuhnya, yaitu bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, memiliki pengetahuan, sehat jasmani dan rohani, memiliki budi pekerti luhur, mandiri, kepribadian yang mantap, dan bertanggung jawab terhadap bangsa.

Dalam Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, Bab IX Pasal 35 ayat 1, terdapat delapan komponen standar pendidikan Nasional, yaitu isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan. Oleh karenanya, kehadiran kepala sekolah sangatlah penting dalam pengelolaan dan pengembangan sekolah. Pada hakikatnya kepemimpinan memainkan peran yang begitu penting dan sebagai fungsi penentu keberhasilan kelompok maupun organisasi.

Namun kenyataan di lapangan berdasarkan hasil observasi dan wawancara ditemukan bahwa hanya sebagai kecil kepala sekolah yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Selain itu respon guru terhadap perubahan terbilang lambat. Hal ini dikarenakan kurangnya dukungan pimpinan terhadap keleluasaan para guru untuk melakukan inovasi. Kurangnya kepercayaan diri terhadap kemampuan atau *self-efficacy* juga menjadi satu masalah. Hal ini dikarenakan letak geografis Kabupaten Enrekang yang berada di daerah pegunungan yang jauh dari pusat kota.

Padahal kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja. Para ahli mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif terkait dengan kinerja, komitmen, kepuasan, kinerja individu dan kelompok dan efektifitas organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah salah satu gaya kepemimpinan di mana pemimpin mengidentifikasi kebutuhan perubahan, menciptakan visi untuk memandu perubahan melalui inspirasi, dan perilaku positif untuk meningkatkan komitmen anggota dalam organisasi. Sayangnya kita masih menemukan banyak pemimpin yang berjuang untuk bertahan dengan metode kepemimpinan tradisional di mana mereka masih bercirikan orientasi individualistik yang menghindari kerjasama tim, (Top *et al.*, 2020).

Namun komitmen guru terhadap sekolah tempat mengajar terbilang baik. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya guru honorer yang mampu bertahan mengajar betahun-tahun meski gajinya kecil. Peneliti tertarik untuk mengkaji factor-faktor yang menjadi penyebab tingginya komitmen. Juga mencari tahu apakah kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen afektif dalam organisasi. Komitmen tidak hanya berperan untuk membantu mempertahankan anggota organisasi yang kompeten. Komitmen juga berkedudukan untuk membuat anggota turut aktif berkontribusi untuk mewujudkan misi organisasi.

Komitmen organisasi sangat penting untuk mempertahankan anggota organisasi yang kompeten. Komitmen organisasi adalah bagian penting dari

manajemen pengelolaan sumber daya manusia. Seseorang yang berkomitmen tinggi terhadap organisasinya tidak hanya tampil sebagai orang yang setia tetapi juga sosok pekerja keras yang berjuang untuk kepentingan organisasinya. Menurut konsep, komitmen organisasi terbagi tiga yaitu, komitmen afektif, kontinuitas dan normatif. Komitmen afektif adalah komitmen yang menekankan pada kesesuaian nilai-nilai individu dengan nilai-nilai pada organisasi (Sait, 2017).

Peneliti juga menemukan fenomena bahwa kepercayaan diri (*self-efficacy*) guru SMP dan MTS di Kecamatan Baraka relatif rendah. Peneliti menduga bahwa ini disebabkan oleh letak geografis Kabupaten Enrekang yang berada di daerah pegunungan yang jauh dari pusat kota. Sehingga masyarakat, termasuk guru-guru kurang berinteraksi dengan dunia luar dan perubahan-perubahan sosial. Padahal guru dituntut memiliki *self-efficacy* yang tinggi untuk merespon perubahan zaman. Thundiyil (2016) mengungkapkan bahwa *self-efficacy* terbukti menjadi salah satu pendorong utama kesuksesan individu.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Afektif?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *self-efficacy*?

3. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja?
4. Apakah Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja?
5. Apakah *Self-Efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan di atas, maka dalam penelitian bertujuan untuk menguji dan menganalisis:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Afektif.
2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *self-efficacy*.
3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja.
4. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja.
5. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Akademis

Peneliti berharap dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan informasi terkait pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja, Komitmen Afektif dan *Self-Efficacy*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi mengenai indikator-indikator yang mampu meningkatkan kinerja guru, terkhusus jika

ditinjau dari pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan *self-efficacy*. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan untuk menentukan kebijakan.

### 3. Bagi Peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja dan memotivasi karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin dengan mengeksplor seluruh pengetahuan, skill, dan berbagai perilaku positif lainnya, khususnya di lingkup Sekolah Menengah Pertama.

## E. Orisinalitas Penelitian

Dalam Penelitian ini peneliti memaparkan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang Kinerja, Komitmen Afektif dan *Self-Efficacy*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dengan Komitmen Afektif dan *Self-Efficacy* sebagai mediator, serta pengaruh langsung Komitmen Afektif dan *Self-Efficacy* terhadap Kinerja pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTS) di Kec. Baraka. Kab. Enrekang, Provinsi Sulawesi Selatan.

Adapun perbedaan penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini merupakan replikasi dan modifikasi dari penelitian Ribeiro *et al.* (2018). Perbedaannya dengan penelitian ini terletak pada

indikator-indikator penyusun variabel *endogen* (kinerja), indikator-indikator penyusun variabel *eksogen* (Kepemimpinan Transformasional), dan indikator-indikator penyusun variabel mediasi (Komitmen Afektif & *Self-Efficacy*).

2. Obyek penelitian yang berbeda. Penelitian ini dilakukan dilingkup pendidikan Sekolah SMP dan MTS di Kec. Baraka, Kab. Enrekang yang melibatkan guru SMP dan MTS di kecamatan tersebut, sedangkan penelitian-penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor layanan kesehatan, tepatnya pada sebuah rumah sakit di Turki Timur.
3. Karakter individu yang berbeda. Penelitian ini dilakukan di Sulawesi Selatan Kabupaten Enrekang dengan karakter kerja yang berbeda dengan orang Turki.
4. Variabel variabel mediasi yang berbeda. Penelitian ini menggunakan variabel mediasi Komitmen Afektif dan *Self-Efficacy*. Sedangkan pada penelitian-penelitian sebelumnya menggunakan variabel mediasi yang berbeda-beda.