

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Industri konveksi di Indonesia saat ini terus mengalami perkembangan yang semakin pesat dan maju seiring dengan adanya kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan, sehingga semakin banyak bermunculan industri konveksi dengan produk serupa dalam beragam variasi Saragih et al., (2020). Industri konveksi merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang penghasil pakaian jadi. Di Yogyakarta sendiri, saat ini sudah banyak perusahaan konveksi yang berkembang. Produk yang dihasilkan dari setiap perusahaan berbeda-beda sesuai dengan spesialisasinya. Industri konveksi yang ada dan terus berkembang di Yogyakarta salah satunya yaitu CV Parade, yang berfokus pada layanan jasa pembuatan jersey dan berlokasi di Bangunharjo, Sewon, Bantul. Industri ini berdiri sejak tahun 2020 dan telah memiliki cabang di beberapa kota di Indonesia seperti Magelang, Bogor, Boyolali, dan Kalimantan.

Meskipun pertumbuhan industri konveksi memberikan manfaat ekonomi yang signifikan, sektor ini juga dihadapkan pada tantangan dalam pengelolaan SDM. Semakin pesatnya perkembangan industri konveksi di wilayah Yogyakarta, tentu saja berdampak pada tingkat persaingan yang ketat di pasar konveksi. Oleh karena itu setiap industri harus memiliki SDM yang unggul untuk bisa berkembang dan bertahan di pasar industri Maisaroh (2019). Tidak terkecuali pada CV Parade Bantul, untuk dapat memenangkan persaingan,

harus meningkatkan kualitas manajemen dan operasionalnya secara lebih baik. Sebagai akibat dari situasi ini, perusahaan-perusahaan di sektor konveksi dituntut untuk dapat mempertahankan daya saing dan beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah. Mereka harus memiliki kemampuan yang kuat dalam menghadapi persaingan agar dapat terus berkembang dan mendapatkan tempat di pasar yang kompetitif. Dalam kondisi ini pemimpin menjadi pemeran utama dalam menggerakkan dan menginspirasi setiap upaya perubahan agar terbentuk sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat mencapai sasaran perusahaan.

Pada CV Parade, terdapat kesenjangan dalam pencapaian sasaran perusahaan, yakni masih adanya sebagian karyawan yang tidak menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan tersebut, seperti hanya melakukan tugas dasar tanpa memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan. Untuk itu perlu digali lebih dalam mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yang ada dan faktor-faktor lain yang ada dalam perusahaan tersebut untuk dapat mempengaruhi tingkat *employee loyalty*. Perusahaan yang memerlukan kepemimpinan efektif bukan hanya perusahaan besar ataupun perusahaan yang sudah berkembang lama, namun pada sebuah perusahaan yang belum lama berkembang pun diperlukan adanya kepemimpinan yang baik dan efektif. Penerapan gaya kepemimpinan yang baik bisa dimulai dari perusahaan yang sedang mulai berkembang, karena dapat membantu membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan pengembangan perusahaan. Dengan memulai dari perusahaan kecil, pemimpin dapat membangun dasar yang kokoh untuk

penerapan gaya kepemimpinan yang lebih baik, yang dapat membantu dalam mengelola pertumbuhan dan perubahan yang lebih besar di masa depan.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, diperlukan adanya kerjasama antara pemimpin dengan karyawan guna mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan entitas yang tidak terpisahkan antara pemimpin dan karyawan. Seorang pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan dan mempengaruhi anggotanya dalam melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan itu sendiri tidak lepas dari karakter dan kepribadian seorang pemimpin. Karakter tersebut dapat terbentuk dari beberapa faktor seperti latar belakang pendidikan, keluarga, dan lingkungan Anshori (2023). Untuk itu, karakter tersebut mengacu pada keaslian jati diri yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Pengaruh yang diberikan oleh seorang pemimpin berdasarkan pada nilai-nilai inti, kepercayaan, kekuatan, dan kelemahan yang ada pada keaslian jati diri pemimpin itu sendiri yang dalam hal ini mengarah pada definisi kepemimpinan autentik (*authentic leadership*). Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin juga memiliki pengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan. Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang berkembang, gaya kepemimpinan autentik dinilai baik untuk memimpin suatu organisasi. *Authentic leadership* adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada keaslian diri, transparansi, keterbukaan, dan kejujuran dalam mengembangkan hubungan yang saling menguntungkan antara pemimpin dan anggota dengan tujuan mencapai kinerja yang lebih baik Bruce J. Avolio (2018).

Dalam konteks bisnis dan organisasi yang ditandai dengan kerawanan dan ketidakpastian, mempercayai hubungan pemimpin-pengikut menjadi penting untuk mengatasi *problem* atau tantangan yang akan datang yang dapat menghambat keberlanjutan dan kemajuan organisasi. Peran seorang pemimpin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan serta organisasi secara keseluruhan. Untuk itu, seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dimana karyawan merasa aman dan terjamin yang pada gilirannya akan menciptakan rasa percaya pada pemimpin mereka Megheirkouni (2020), karena kepercayaan pada pemimpin merupakan pondasi bagi kerjasama yang baik, komunikasi yang efektif, dan pencapaian tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan, emosi, dan Tingkat kepercayaan terhadap pemimpin sangat penting untuk menerapkan proses perubahan yang sukses dalam sebuah organisasi Agote et al., (2015). Tindakan dan karakter seorang pemimpin dapat memberikan dampak pada kemauan karyawan untuk mempercayai pemimpinnya. Salah satu elemen penting dari kepemimpinan yang efektif adalah perlakuan autentik pemimpin terhadap karyawannya. Clapp-smith et al., (2009) berpendapat bahwa komunikasi terbuka dan kepedulian terhadap karyawan mempengaruhi kepercayaan pada pemimpin diantara para pengikut. Salah satu aspek yang krusial dalam hubungan antara pemimpin dan pengikut adalah kepercayaan. Ketika karyawan mengamati komunikasi terbuka, dukungan dan kerjasama, ketersediaan untuk berkorban, percaya diri, dan perlakuan yang adil dalam perilaku pemimpin mereka, maka akan

meningkatkan kepercayaan dalam hubungan pemimpin-pengikut. Ketika karyawan menganggap pemimpin mereka menampilkan karakteristik pemimpin yang autentik dengan bersikap terbuka, jujur serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, karyawan akan merespons pekerjaan mereka secara positif dan meningkatkan kepercayaan mereka terhadap pemimpinnya. Jadi, dapat dikatakan bahwa melalui gaya *authentic leadership* dapat meningkatkan tingkat *trust* yang dimiliki karyawan terhadap pemimpin, sehingga membangun hubungan yang kooperatif antara pemimpin dan karyawan untuk kepentingan organisasi.

Kepemimpinan adalah salah satu aspek paling penting dalam pengelolaan organisasi. Pemimpin yang autentik didefinisikan sebagai orang yang dapat meningkatkan keterlibatan, motivasi, komitmen, kepuasan, dan keterlibatan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja secara mantap dengan membantu karyawan membentuk identitas pribadi dan sosial dalam organisasi Lee et al., (2016). *Authentic leadership* mengeksplorasi peran kejujuran, integritas, dan keterbukaan dalam kepemimpinan, yang mengarah pada pembentukan hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota organisasi. Kepemimpinan yang bercirikan integritas, kejujuran dan transparansi menunjukkan lebih banyak kepercayaan pada pengikut dan cenderung menciptakan semangat untuk mencapai tujuan organisasi, yang akibatnya mengoptimalkan tingkat identitas pengikut dengan organisasi Masood Qureshi (2020).

Kepercayaan karyawan kepada pemimpin (*leader trust*) memainkan

bagian integral dalam keberhasilan perubahan pada suatu organisasi karena dianggap perlu untuk membuat individu bekerja sama untuk meraih tujuan bersama Stander (2020), *leader trust* juga berperan dalam menginspirasi karyawan untuk mengerahkan upaya yang lebih besar dan melakukan lebih dari yang diharapkan. Sebaliknya, ketika pemimpin dianggap tidak dapat dipercaya oleh karyawan, besar kemungkinan karyawan akan lebih banyak waktu untuk kepentingan dirinya sendiri sehingga berdampak negatif terhadap tingkat loyalitas mereka. Kepercayaan ini menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa aman, dihargai, dan di dukung dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, *leader trust* juga berdampak pada hubungan interpersonal di tempat kerja. Ketika karyawan merasa yakin dan percaya pada integritas dan kompetensi pemimpin mereka, hubungan kerja menjadi lebih baik, saling mendukung dan kolaboratif yang berarti *leader trust* dapat mempengaruhi *employee loyalty* terhadap visi misi organisasi. Mengutip dari penelitian yang dilakukan oleh Antonius Tri Andayani (2020) bahwa pemimpin yang dipercaya oleh karyawan cenderung lebih berhasil dalam mengatasi tantangan dan perubahan di lingkungan kerja. Untuk itu, penting bagi pemimpin untuk membangun kepercayaan dan menunjukkan kejujuran, integritas dan konsistensi dalam melakukan tindakan ataupun mengambil keputusan.

Didalam praktik manajemen organisasi modern, *organizational identification* memainkan peran penting karena memiliki dampak yang luas terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan kinerja dan keberhasilan

organisasi Marstand et al., (2022). *Organizational identification* menekankan proses dimana individu mengintegrasikan diri mereka dengan organisasi dan berubah dari “aku” menjadi “kita” dalam definisi diri Dai et al., (2022). Ketika karyawan merasa terhubung dengan organisasi dan merasakan banyak dukungan instrumental dan emosional, mereka cenderung lebih bersedia mencurahkan kecerdikannya untuk pengembangan organisasi dan membangun loyalitas Dutta (2021) kemudian mereka akan bersedia memberikan lebih banyak kontribusi kepada organisasi. Karyawan yang merasa teridentifikasi dengan organisasi cenderung memiliki tingkat loyalitas dan keterlibatan yang lebih tinggi, keinginan mereka untuk tetap tinggal dalam organisasi akan semakin tinggi, lebih berkontribusi secara maksimal, dan merasa memiliki rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi. Karyawan yang merasa bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan nilai-nilai mereka, akan cenderung merasa lebih terlibat dan berdedikasi pada pekerjaan mereka. Jadi, menurut Farrukh et al., (2020) elemen utama dari loyalitas adalah kepercayaan karyawan pada nilai-nilai organisasi, dan karenanya mereka memiliki keinginan yang kuat untuk bersama dengan organisasi tempat mereka bekerja. Seorang karyawan yang loyal terhadap organisasinya akan lebih giat dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini berarti identifikasi yang kuat dari karyawan terhadap organisasi dapat membantu menciptakan ikatan emosional yang kuat, sehingga meningkatkan loyalitas karyawan (*employee loyalty*).

Menurut Ng (2017), gaya kepemimpinan berdampak pada sikap dan

perilaku karyawan serta dapat memunculkan berbagai tingkat emosi dan loyalitas karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi dapat membantu pemimpin dan karyawan untuk saling membangun hubungan positif dan memungkinkan pemimpin untuk membangun karyawan menuju tujuan organisasi secara efisien Adeline (2022.). Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan merupakan komponen utama karena berperan sebagai pilar yang menentukan keberhasilan untuk mencapai tujuan organisasi serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Setiap pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya, adopsi gaya kepemimpinan yang tepat dapat menimbulkan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Loyalitas sangat penting bagi perusahaan karena suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang loyal akan berpengaruh lebih baik dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai loyalitas terhadap perusahaan. *Employee loyalty* dapat dikatakan sebagai dedikasi penuh karyawan terhadap organisasi, dan ketika organisasi dikelilingi oleh karyawan yang loyal, besar kemungkinan akan dapat mencapai tujuan organisasi dan memberikan barang dan jasa berkualitas tinggi kepada organisasinya. Bart Lariviere (2016) melihat bahwa keberhasilan jangka panjang suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas yang dihasilkan serta loyalitas karyawannya.

Berdasarkan penelitian yang pernah ada sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Lee et al., (2016), menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan mengenai hubungan *authentic leadership* dengan *employee*

loyalty dan *authentic leadership* dengan *organizational identification*. Sementara pada penelitian yang dilakukan oleh Monzani et al., (2016), hasil yang diperoleh yaitu *authentic leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee loyalty*, tetapi tidak memiliki pengaruh positif dengan *organizational identification*. Dari hal tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa ada kesenjangan ataupun perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan *authentic leadership* dengan *employee loyalty* dan *authentik leadership* dengan *organizational identification*. Untuk itu, penelitian ini akan membahas dan menyelesaikan masalah kesenjangan tersebut.

Penelitian ini merupakan replikasi dan modifikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lee et al., (2016) dengan judul “*Authentic Leadership and its Consequences in a Hotel Restaurant Context*”. Dalam modifikasi ini, ada pengurangan satu variabel yang ada pada penelitian sebelumnya yakni dari lima variabel yang ada hanya diambil empat variabel serta adanya perubahan pada struktur model penelitian. Pada penelitian sebelumnya terdapat variabel *authentic leadership*, *leader trust*, *organizational identification*, *job performance*, dan *employee loyalty*, sementara modifikasi dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel *job performance* karena fokus penelitian ini adalah pada aspek kepemimpinan (*authentic leadership* dan *leader trust*) dan budaya organisasi (*organizational identification* dan *employee loyalty*) tanpa memasukkan dimensi kinerja individu (*job performance*). Jadi, dengan dilakukannya modifikasi ini, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi tambahan terhadap

pemahaman yang ada, dan mungkin dapat mengidentifikasi implikasi baru yang mungkin terungkap melalui modifikasi yang dilakukan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka judul yang akan diambil ialah “Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Employee Loyalty* Melalui *Leader Trust* dan *Organizational Identification* Sebagai Variabel Mediasi. Studi Empiris Pada CV Parade Bantul.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu:

1. Apakah *authentic leadership* berpengaruh positif *leader trust*?
2. Apakah *authentic leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational identification*?
3. Apakah *leader trust* berpengaruh positif terhadap *employee loyalty*?
4. Apakah *organizational identification* berpengaruh positif terhadap *employee loyalty*?
5. Apakah *authentic leadership* berpengaruh positif terhadap *employee loyalty*?
6. Apakah *leader trust* memediasi hubungan antara *authentic leadership* dengan *employee loyalty*?
7. Apakah *organizational identification* memediasi hubungan antara *authentic leadership* dengan *employee loyalty*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai ialah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *leader trust*
2. Untuk menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *organizational identification*
3. Untuk menganalisis pengaruh *leader trust* terhadap *employee loyalty*
4. Untuk menganalisis pengaruh *organizational identification* terhadap *employee loyalty*
5. Untuk menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee loyalty*
6. Untuk menganalisis apakah *leader trust* memediasi hubungan antara *authentic leadership* dengan *employee loyalty*
7. Untuk menganalisis apakah *organizational identification* memediasi hubungan antara *authentic leadership* dengan *employee loyalty*

D. Implikasi Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan mampu memberikan implikasi sebagai berikut :

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan dan pemahaman yang lebih kaya dan kompleks tentang bagaimana variabel-variabel (*authentic leadership, leader trust, organizational identification*)

berinteraksi dan mempengaruhi *employee loyalty* dalam lingkungan organisasi. Implikasi ini juga diharapkan mampu memberikan arahan untuk penelitian lebih lanjut dan praktik manajemen yang lebih efektif dalam membangun loyalitas dan kesejahteraan karyawan.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dan bermanfaat bagi ilmu pengetahuan, organisasi / perusahaan, dan bagi akademisi.

- a. Bagi ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman yang lebih baik mengenai pengaruh *authentic leadership*, *leader trust*, *organizational identification* terhadap *employee loyalty*.
- b. Bagi organisasi / perusahaan, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan rekomendasi dalam mengembangkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap pemimpin, meningkatkan identifikasi karyawan terhadap organisasi dan meningkatkan loyalitas karyawan pada pemimpin dan organisasi.
- c. Bagi akademisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi dan perbandingan studi yang terkait dengan riset ini.