

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar belakang penelitian**

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) adalah elemen krusial dalam pengelolaan organisasi modern. Di tengah era globalisasi dan meningkatnya persaingan, peran perencanaan SDM menjadi sangat penting untuk menjamin keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Melalui pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan dan potensi SDM yang dimiliki, perusahaan dapat merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien (Grace et al., 2024). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor keberhasilan organisasi dalam persaingan bisnis karena sumber daya manusia menentukan efektivitas (Manoppo, 2020).

Sumber daya manusia adalah aspek penting dari keberhasilan organisasi dalam bisnis karena sebagian besar merupakan jaminan efisiensi. Prosedur sumber daya manusia juga memastikan kualitas organisasi; salah satu perilaku ketika meninggalkan organisasi karena adanya satu atau beberapa penyebab. Siklus dalam sebuah organisasi sering kali saling terkait dan dapat berupa pengunduran diri, pemecatan, atau meninggalnya anggota organisasi (Toshpulatov, 2022).

Pegawai dan instansi atau organisasi adalah dua elemen yang saling berkaitan erat. Pegawai memiliki peran utama dalam melaksanakan berbagai aktivitas di dalam organisasi, sementara instansi berfungsi sebagai tempat bagi pegawai untuk menjalankan tugas sehari-hari. Berdasarkan hubungan tersebut, sebuah instansi perlu menjadikan pegawai sebagai mitra strategis dalam mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, pegawai juga akan berupaya memberikan kinerja terbaik untuk mendukung instansi dalam mewujudkan tujuan yang diharapkan (Nuraidah, 2021).

PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (Persero) atau disingkat PT TASPEN (PERSERO) telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari perjalanan panjang sejarah abdi Negara di Indonesia atas peran yang diberikan oleh Pemerintah Republik Indonesia dalam menyelenggarakan Program Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terdiri dari Program Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Tabungan Hari Tua (THT) dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri pada saat memasuki usia pensiun (Taspen.co.id, 2024).

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi kunci keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Hal ini dapat terlihat dari adanya hubungan yang positif antara pemimpin dan karyawan, terciptanya komitmen organisasi yang kuat, serta perilaku kerja yang mendukung keberlanjutan perusahaan. (Suhakim & Badrianto, 2021) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu memengaruhi perilaku karyawan dengan menciptakan relasi yang harmonis dan komunikasi yang terbuka, sehingga dapat mendorong terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela karyawan yang melampaui tugas formal mereka.

Kepemimpinan yang mendukung tidak hanya meningkatkan loyalitas karyawan, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa didukung oleh pemimpinnya, mereka lebih termotivasi untuk

berkontribusi secara maksimal dan memperlihatkan perilaku OCB seperti membantu rekan kerja, mengambil inisiatif, dan menjaga lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, (Yuzalmi et al., 2023) menambahkan bahwa karyawan yang mendapatkan perhatian dari manajemen melalui kepemimpinan yang baik cenderung memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi, sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya di mana gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk membimbing serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi (Suhakim & Badrianto, 2021).

Perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) sangat berdampak pada organisasi dan rekan kerja di luar tanggung jawab pekerjaan formal yang biasa pegawai lakukan (Rudini, 2024). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perilaku individu sukarela yang tidak diakui oleh sistem penghargaan berkontribusi dalam fungsi organisasi yang efektif OCB telah diselidiki oleh para peneliti karena ditemukan bermanfaat untuk berbagai hasil organisasi (Sajid Masood et al., 2020). Penelitian yang dilakukan oleh (Rudini, 2024) berpendapat OCB berdampak pada kinerja karyawan.

Komitmen afektif adalah suatu perasaan emosional terhadap organisasi dan keyakinan atas nilai-nilai yang ada didalamnya.Komitmen normatif adalah suatu perasaan yang wajib untuk tetap berada didalam sebuah organisasi atau perusahaan karena ya memang harus begitu, tindakan itu adalah tindakan yang benar yang dapat dilakukan dan harus dilakukan (Nanda et al., 2021)Ketika

seseorang dalam suatu organisasi memiliki komitmen organisasi yang kuat, hal itu membuat anggota organisasi bertanggung jawab atas pekerjaannya sehingga akan memberikan hasil kerja yang baik, yang pada akhirnya juga akan memberikan kepuasan pada hasil kerja mereka (Toshpulatov, 2022). *organizational commitment* merupakan faktor penentu yang paling penting dari kinerja karyawan (Setiaji & Djastuti, 2018).

kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja (Trisnaning Cahyandani, 2021). Namun, pada kenyataannya, banyak organisasi menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Masalah ini sering kali disebabkan oleh ketidakjelasan tujuan kerja, standar kerja yang belum sepenuhnya diterapkan, kompetensi karyawan yang belum memadai, serta kurangnya motif atau dorongan kerja dari individu. Ketidakjelasan tujuan kerja membuat karyawan sulit memahami prioritas dan arah yang ingin dicapai oleh organisasi. Selain itu, standar kerja yang tidak konsisten atau tidak terukur dapat menghambat pencapaian hasil yang diharapkan. Di sisi lain, kompetensi yang belum maksimal sering kali menjadi kendala dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Terakhir, lemahnya motif kerja dapat mengurangi antusiasme dan produktivitas karyawan dalam memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Putra et al., 2022).

Pada PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe, ditemukan bahwa terdapat tantangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa karyawan

menunjukkan penurunan produktivitas meskipun mereka berada dalam posisi yang stabil. Sejumlah karyawan mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen saat ini kurang mampu memotivasi mereka untuk memberikan performa terbaik. Beberapa dari mereka merasa bahwa komunikasi dan dukungan dari atasan tidak sejalan dengan kebutuhan mereka, sehingga menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak pada hasil kerja mereka. Meskipun beberapa karyawan secara sukarela melakukan tugas-tugas di luar tanggung jawab formal mereka (OCB), banyak dari mereka merasa bahwa kontribusi ekstra ini tidak diakui dengan baik oleh perusahaan. Hal ini menyebabkan perasaan tidak dihargai, yang kemudian berdampak pada penurunan semangat kerja dan produktivitas. Selain itu, ada indikasi bahwa komitmen organisasi karyawan mulai menurun. Beberapa karyawan merasa bahwa visi dan misi perusahaan tidak lagi sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka, yang mengakibatkan penurunan loyalitas dan berdampak negatif terhadap kinerja mereka.

Berdasarkan observasi sementara, dapat disimpulkan bahwa rendahnya kinerja karyawan di PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe dipengaruhi oleh kurang efektifnya kepemimpinan transformasional, rendahnya pengakuan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan melemahnya komitmen organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara lebih mendalam pengaruh ketiga faktor ini terhadap kinerja karyawan, serta mencari solusi untuk meningkatkan kinerja di perusahaan ini.

Dari banyaknya faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan, di antaranya adalah gaya kepemimpinan transformasional, Organizational

Citizenship Behavior (OCB), dan komitmen organisasi sebagai variabel yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dengan adanya fenomena ini, merupakan suatu masalah yang dihadapi oleh organisasi ini. Pasalnya, mereka menganggap bahwa karyawan adalah aset perusahaan. Namun, apabila kinerja karyawan terus menurun atau tidak optimal, maka pada dasarnya akan merugikan perusahaan secara keseluruhan.

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis ingin melakukan penelitian untuk melihat pengaruh kepemimpina transformasional, *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan . Sehingga penulis pun tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpina Transformasional, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe”**.

## **1.2 Perumusan masalah penelitian**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpina transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe.
2. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe.
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe.

### **1.3 Tujuan penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpina transformasional terhadap Kinerja karyawan PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya literatur mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dari suatu organisasi, serta dapat memperkaya teori-teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih mendalam tentang pengaruh kepemimpinan, OCB, dan komitmen organisasi

terhadap kinerja karyawan. Peneliti dapat memperoleh wawasan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan, serta dapat menjadi bekal untuk penelitian lebih lanjut di bidang ini.

## 2. Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang konstruktif bagi PT. Taspen Cabang Kota Lhokseumawe, khususnya dalam merumuskan kebijakan yang dapat meningkatkan kepemimpinan transformasional, OCB, dan komitmen organisasi. Dengan demikian, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung peningkatan kinerja karyawan, sehingga berkontribusi pada stabilitas dan produktivitas perusahaan.

.