

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan zaman yang semakin pesat menuntut perusahaan untuk lebih adaptif dalam menghadapi persaingan yang kian kompetitif dan kompleks. Setiap organisasi harus berinovasi dan melakukan perubahan secara berkelanjutan agar mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya bergantung pada strategi manajemen, tetapi juga pada kinerja pegawai. Menurut Semedo et, al. (2016), kreativitas pegawai berperan penting dalam meningkatkan kinerja, karena kreativitas mendorong munculnya ide-ide inovatif yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Meningkatnya kinerja perusahaan disebabkan karena karyawan yang terus-menerus didorong untuk dapat berkembang karena adanya persaingan yang sangat ketat antar perusahaan. Oleh sebab itu, karyawan dapat dikatakan sangat penting bagi perusahaan, karena karyawan dapat meningkatkan hasil output yang penting bagi suatu perusahaan. Jika kinerja karyawan meningkat maka dapat dikatakan bahwa SDM suatu perusahaan mampu untuk bersaing dengan perusahaan atau perbankan lainnya. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar pekerjaan yang dilakukan menghasilkan keluaran sesuai dengan yang direncanakan, karena sumber daya manusia merupakan kunci dalam mencapai tujuan dan keberhasilan (Chepkemoi, 2018). Namun, selain

perusahaan yang harus mengelola kinerja pegawainya dengan baik, kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dapat dikatakan faktor yang penting adalah faktor demografi pribadi seperti umur, kekuatan fisik, etnis atau ras, jenis kelamin serta keterampilan juga pengalaman karyawan, selanjutnya organisasi, dukungan organisasi, kepemimpinan dan struktur tempat kerja (Adriansyah, 2019).

Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi orang lain agar sesuai dengan visi dan misi dirinya atau perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh Adriansyah (2019) bahwa seseorang yang dapat berpengaruh pada komunitas atau tempat kerja tertentu untuk memperoleh apa yang diinginkan visi misi perusahaan dan unit organisasi secara keseluruhan dikenal sebagai kepemimpinan. Kepemimpinan bertujuan untuk menciptakan perubahan dalam suatu organisasi dengan (1) menciptakan visi masa depan dan strategi untuk mencapai perubahan yang diperlukan, (2) mengkomunikasikan dan mendefinisikan visi, dan (3) melibatkan dan memotivasi orang lain untuk mewujudkan visi tersebut (Lesilolo, 2012). Kepemimpinan memiliki banyak sekali teori yang dikemukakan oleh para ahli, seperti kepemimpinan -transformasional-transaksional, kepemimpinan spiritual, kepemimpinan otokrasi, kepemimpinan yang melayani, and *authentic leadership* (Robins & Judge, 2015).

Sebagai seorang pemimpin tidak boleh hanya memperdulikan kepentingan pribadi dan harus memiliki keterbukaan terhadap bawahannya. Seorang pemimpin juga harus jujur, bersikap apa adanya kepada anggota kelompoknya,

dan terbuka untuk mendengarkan pendapat anggota kelompoknya (Adriansyah, 2019). Authentic leadership diyakini sebagai gaya kepemimpinan yang memiliki sifat keterbukaan dan menerima masukan bawahannya. Menurut Munir (2018) Kepemimpinan otentik merupakan pendekatan kepemimpinan yang benar-benar menekankan pentingnya membangun legitimasi dalam kepemimpinan dengan menjalin hubungan yang jujur, menghormati pendapat mereka, dan membangun landasan moral. Adriansyah (2019) berpendapat bahwa kepemimpinan otentik adalah pemimpin yang memiliki kepercayaan dan penghargaan yang tinggi kepada bawahannya.

Komitmen organisasi sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Lusiyani & Helmy, 2020). *Employee commitment* dibagi menjadi tiga kategori; komitmen normative dan komitmen continuance, komitmen afektif. Ketika pegawai merasa senang bekerja di perusahaannya disebut komitmen afektif. Sedangkan, Komitmen continuance merupakan suatu keputusan timbul akibat karyawan mengalami setidaknya keberadaannya aman apabila masih menetap di unit tempat mereka bekerja. Komitmen normatif merupakan komitmen yang muncul karena karyawan ingin hidup sesuai dengan prinsip yang diyakininya benar (Adriansyah, 2019). Pengertian lain Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah perasaan cinta pada suatu organisasi yang mendorong orang untuk tetap tinggal, membangun hubungan sosial dan

menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi (Kuswanti et al., 2021)

*Job resourcefulness* diyakini dapat meningkatkan kreativitas pegawai karena *job resourcefulness* merupakan perasaan yang timbul ketika pegawai merasa sanggup untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi ditempat dia bekerja. Kemampuan seseorang untuk mendapatkan sumber daya yang langka dan mengatasi hambatan dalam pencapaian tujuan di tempat kerja menumbuhkan kreativitas yang lebih besar di dalam diri mereka (A. S. Semedo et al., 2018).

Kreativitas merupakan modal yang penting bagi suatu karyawan karena kreativitas akan mampu menciptakan gagasan kreatif dan pandangan baru sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Kreativitas karyawan merupakan komponen utama dalam menciptakan hasil kerja secara umum ataupun hasil kerja inovasi secara khusus (Adriansyah, 2019). Kreativitas merupakan kapabilitas untuk menciptakan sesuatu hal yang baru ataupun melihat hubungan yang baru diantara unsur yang sudah ada (Rhodes,1961). Pendapat lain mengatakan bahwa keahlian dalam memandang serta berpikir pada suatu yang besar, yang tidak wajar, mempersatukan informasi yang ada tidak memiliki hubungan dan memecahkan jalan keluar yang baru atau ide baru, yang menyatakan lincer, lentur dan otentik dalam berasumsi (Murdiana et al., 2020).

Kreativitas dapat terbentuk oleh beberapa faktor, salah satunya komitmen afektif dari pegawai (Adriansyah, 2019). Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan tetap memilih bertahan di perusahaannya karena seorang

karyawan merasakan senang dan akan lebih memiliki pikiran yang lebih terbuka.

Kondisi *Job Resourcefulness* juga faktor penting untuk meningkatkan kreativitas, karena jika seorang karyawan memiliki *Job Resourcefulness* yang tinggi akan memiliki kepercayaan diri yang tinggi, nantinya akan membuat karyawan lebih percaya akan kemampuannya. Faktor lain yang berpengaruh kreativitas merupakan pemimpin yang memiliki orisinalitas (Adriansyah, 2019). Selain mempengaruhi kreativitas karyawan, kepemimpinan otentik juga dapat meningkatkan komitmen afektif. Individu yang memiliki sifat yang otentik dalam kepemimpinannya, memiliki dapat komunikasi dan memiliki keinginan dihargai dapat menyebabkan karyawan lebih bahagia dan memiliki komitmen penuh pada perusahaan (Adriansyah, 2019).

Kepemimpinan Otentik dapat mempengaruhi *Job Resourcefulness* para karyawannya, karena kepemimpinan otentik mampu memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk dapat mengembangkan diri dan memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk menggunakan kemampuannya. Seseorang yang sangat dihargai oleh pemimpin akan lebih percaya diri dari bawahannya. Kepemimpinan otentik pasti akan memberikan balasan untuk melakukan pengebangan untuk bawahannya, meskipun balasan itu dapat menjadi hal buruk bagi bawahannya (Adriansyah, 2019).

## 1.2 Identifikasi Masalah

Agar penelitian ini terarah maka penulis menetapkan batasan sebagai berikut:

1. Penelitian ini merupakan bentuk terapan dari penelitian terdahulu. Penelitian ini memiliki batas pada peningkatan pada Kreativitas Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (Kantor Pusat). Dalam penelitian ini penulis fokus pada pegawai tetap. Penelitian ini adalah terapan dari Ahmad Adriansyah “*AUTHENTIC LEADERSHIP, KOMITMEN AFEKTIF dan JOB RESOURCEFULNESS dalam MEMBENTUK KREATIVITAS dan KINERJA PEGAWAI BANK SYARIAH di INDONESIA*”.
2. Variabel eksogen yang terkandung dalam penelitian ini yaitu *Authentic Leadership* Komitmen Afektif dan *Job Resourcefulness*. Variabel tersebut dipilih karena dapat berhubungan dengan variabel endogen. Variabel endogen yang penulis pilih adalah Kreativitas Karyawan.
3. Objek penelitian ini hanya fokus kepada karyawan tetap Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Pusat. Tujuan dari penelitian ini untuk melakukan pengukuran kreativitas karyawan melalui *Authentic Leadership*, Komitmen Afektif, dan *Job Resourcefulness*.

### 1.3 Perumusan Masalah

Kinerja karyawan merupakan perihal penting bagi suatu unit usaha, kinerja pegawai merupakan segala sesuatu yang dilakukan karyawan pada saat melakukan pekerjaannya di kantor. Namun, dalam meningkatkan kinerja karyawan, ada hal yang menarik menurut penulis, yaitu kreativitas karyawan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Faktor yang dapat

meningkatkan Kreativitas Karyawan adalah, Komitmen Afektif, *Job Resourcefulness* dan *Authentic Leadership*. Maka perumusan masalah yang didapat penulis diantara lain:

1. Apakah *Authentic Leadership* dapat meningkatkan Komitmen Afektif?
2. Apakah *Authentic Leadership* dapat meningkatkan *Job Resourcefulness*?
3. Apakah *Authentic Leadership* dapat meningkatkan Kreativitas Pegawai?
4. Apakah Komitmen Afektif dapat meningkatkan Kreativitas Pegawai?
5. Apakah *Job Resourcefulness* dapat meningkatkan Kreativitas Pegawai?
6. Apakah *Authentic Leadership* dapat meningkatkan Kreativitas Pegawai dengan Komitmen Afektif sebagai mediasi?
7. Apakah *Authentic Leadership* dapat meningkatkan Kreativitas Pegawai dengan *Job Resourcefulness* sebagai mediasi?

## 1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Terkait rumusan masalah tersebut, tujuan dan maksud penulis dalam penelitian ini antara lain:

1. Menguji serta menganalisis pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Komitmen Afektif pada Karyawan Tetap Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk.
2. Menguji serta menganalisis pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Job Resourcefulness* pada Karyawan Tetap Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk.
3. Menguji serta menganalisis pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kreativitas Pegawai pada Karyawan Tetap Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk.
4. Menguji serta menganalisis pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kreativitas Pegawai pada Karyawan Tetap Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk.
5. Menguji serta menganalisis pengaruh *Job Resourcefulness* terhadap Kreativitas Pegawai pada Karyawan Tetap Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk.
6. Menguji serta menganalisis pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kreativitas Pegawai dengan Komitmen Afektif sebagai mediasi pada Karyawan Tetap Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk.



7. Menguji serta menganalisis pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kreativitas Pegawai dengan Komitmen Afektif *Job Resourcefulness* sebagai mediasi sebagai mediasi pada Karyawan Tetap Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk.



## 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan oleh penulis dapat memperoleh hasil yang memiliki manfaat pada penulis sendiri untuk memahami secara dalam serta mampu mengembangkan potensi penganalisisan penulis dan bermanfaat bagi pembaca.

a. Manfaat Bagi Peneliti:

1. Penelitian ini memberikan manfaat pemahaman lebih tentang *Authentic Leadership*, komitmen afektif, dan *Job Resourcefulness* pengaruh kepada kreativitas karyawan Divisi *Funding & Retail Payment Sales Mangement* PT Bank Rakyat Indonesia.
2. Persyaratan memperoleh gelar sarjana manajemen di STIE Indonesia Banking School.
3. Memotivasi dalam melakukan penelitian tentang PT Bank Rakyat Indonesia.

b. Manfaat Bagi PT Bank Rakyat Indonesia:

1. Memberikan kontribusi terhadap disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kreativitas karyawan berdasarkan *Authentic Leadership*, komitmen afektif, dan *Job Resourcefulness*.
2. Meningkatkan produktivitas perusahaan.

c. Manfaat Bagi Akademis

Peneliti berharap dapat berkontribusi terhadap ilmu pengetahuan, pengertian, dan pemahaman tentang Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya terhadap *Authentic Leadership*, komitmen afektif, *Job Resourcefulness*, dan kreativitas karyawan pada praktik kerja.

## 1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan adalah struktur runtutan dalam penelitian dengan tujuan supaya memberikan kemudahan dalam menyusun penelitian. Sistematika antara lain di bawah ini:

### BAB 1: PENDAHULUAN

Pada bab ini memberikan pengantar umum mengenai bahan penelitian, latar belakang masalah, maksud penelitian, fungsi penelitian, dan struktur penulisan.

### BAB 2: LANDASAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan tentang teori-teori variabel yang akan diteliti oleh penulis. Seperti pendapat para ahli tentang Kepemimpinan Otentik, Komitmen Afektif, *Job Resourcefulness*, dan Kreativitas Karyawan.

### BAB 3: METODOLOGI PENELITIAN

Pada Bab ini menjelaskan sample, populasi, serta metode pengumpulan data, dan analisa data.

### BAB 4: HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini menjelaskan objek penelitian, serta membahas masalah dan hasil dari analisis pengaruh Kepemimpinan Otentik, Komitmen Afektif, *Job Resourcefulness* terhadap Kreativitas Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia.

## BAB 5: PENUTUP

Pada Bab ini menjelaskan kesimpulan dan saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau tindakan yang perlu dilakukan oleh PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk. Kantor Pusat untuk dapat melihat pentingnya peran kepemimpinan dalam meningkatkan kreativitas karyawan untuk kemajuan dan perkembangan karyawan.

