

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

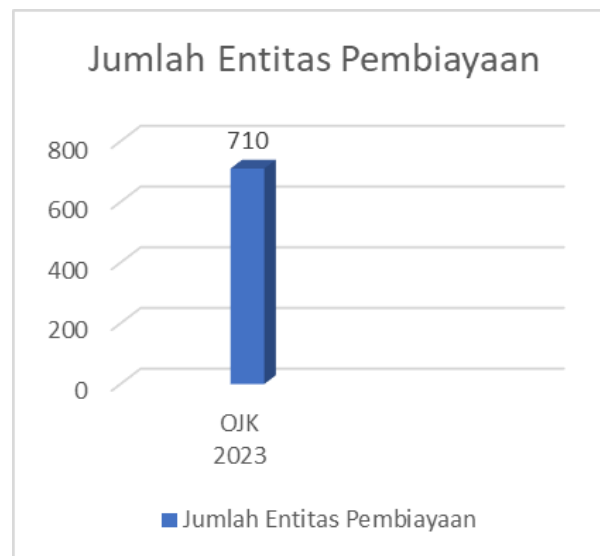
Perubahan dunia kerja saat ini ditandai oleh meningkatnya tuntutan profesional dan percepatan pencapaian target yang memengaruhi kondisi psikologis tenaga kerja (Antczak-Komoterska et al., 2023). Organisasi modern menekankan pencapaian hasil yang jelas dan terukur, yang menyebabkan tekanan kerja yang semakin terasa (Zeinolabedini et al., 2022). Tekanan ini membuat karyawan harus menyesuaikan diri dengan target yang terus meningkat dan tuntutan kinerja yang tinggi sehingga dapat mempengaruhi motivasi serta cara karyawan menerima tugasnya. Kondisi ini semakin jelas terlihat di sektor pembiayaan di mana pencapaian target dan produktivitas menimbulkan tekanan kerja yang tinggi bagi karyawan.

Tekanan kerja di sektor keuangan dan pembiayaan lebih terasa karena pekerjaan menuntut akurasi data dan pengambilan keputusan berbasis risiko. Di PT Adira Dinamika Multi Finance penerapan kepemimpinan transaksional terlihat dari penetapan target individu dan sistem *reward-punishment* yang memengaruhi cara karyawan mengatasi stres dan motivasi kerja. Budaya organisasi berorientasi hasil yang menekankan pencapaian target dan efektivitas menjadi kunci untuk mengelola tekanan kerja (Agrawal & Dhamija, 2024). Penerapan budaya ini penting dalam sektor pembiayaan di mana peningkatan aktivitas dan persaingan mendorong kebutuhan untuk menjaga kinerja dan memotivasi karyawan (Conceição & Palma-Moreira, 2025).

Lingkungan kerja di sektor keuangan dan pembiayaan menuntut karyawan untuk memiliki ketepatan dalam pengambilan keputusan berbasis risiko serta evaluasi kinerja yang ketat (Abualrub et al. 2023). Kondisi ini menekankan konsistensi capaian kinerja dan ketepatan eksekusi yang meningkatkan stres kerja dan memengaruhi motivasi karyawan (Zhang et al., 2021). Budaya organisasi berorientasi hasil yang menekankan pencapaian target dan efektivitas, memengaruhi cara karyawan merespons tekanan dan tuntutan pekerjaan. Penerapan budaya ini semakin jelas di sektor pembiayaan nasional di mana peningkatan aktivitas dan persaingan menjadikan budaya organisasi berorientasi hasil sebagai kunci untuk mengelola stres dan memotivasi karyawan.

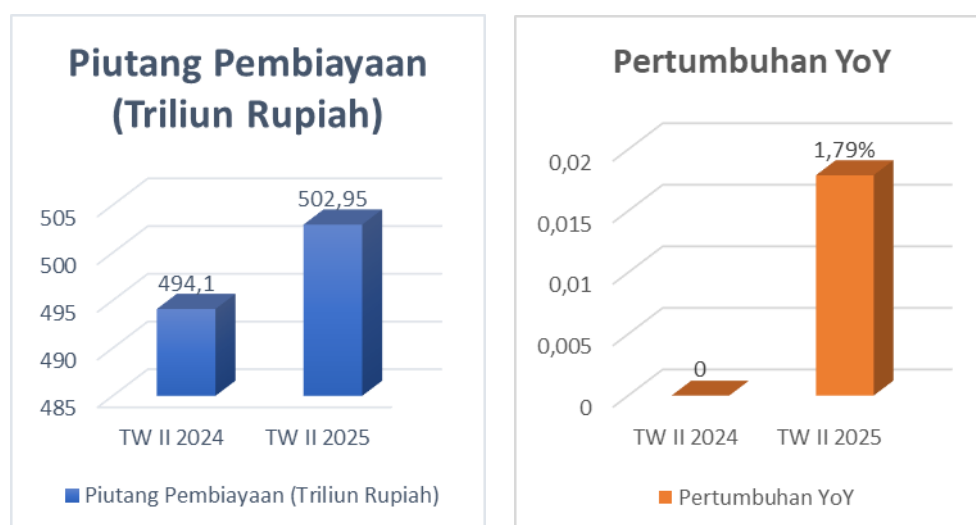
Perkembangan industri pembiayaan nasional menunjukkan peningkatan aktivitas operasional yang ditandai dengan pertumbuhan jumlah entitas dan volume pembiayaan. Jumlah perusahaan pembiayaan tercatat mencapai 710 entitas dengan pertumbuhan piutang pembiayaan 1,79% pada Triwulan II tahun 2025 mencapai Rp502,95 triliun. Peningkatan ini menambah tekanan kerja bagi karyawan yang dihadapkan pada target kinerja yang semakin tinggi. PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk menunjukkan peningkatan kinerja yang ditandai dengan kenaikan outstanding pembiayaan dari Rp44,7 triliun pada tahun 2022 menjadi Rp56,1 triliun pada tahun 2023, serta penurunan rasio *Non Performing Financing* (NPF) dari 1,6% menjadi 1,3%. Peningkatan kinerja ini mencerminkan semakin tingginya aktivitas pembiayaan yang

mendorong penerapan budaya organisasi berorientasi hasil dan kepemimpinan transaksional dalam mengelola stres serta memotivasi karyawan.



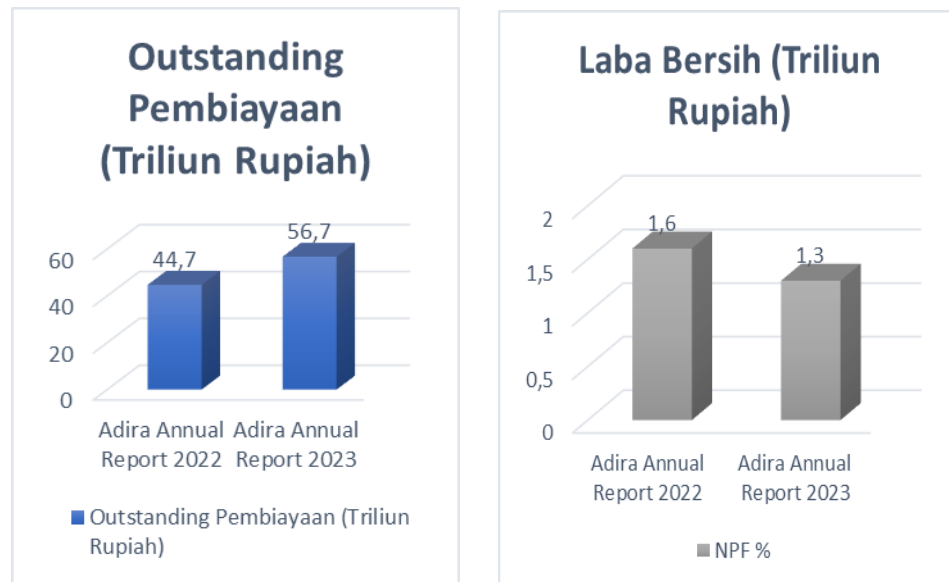
Gambar 1.1 Jumlah Entitas Pembiayaan Nasional Tahun 2023

Sumber: (Keuangan, 2023).



Gambar 1. 2 Pertumbuhan Piutang Pembiayaan Nasional TW II 2024-2025

Sumber: (Keuangan, 2025)



Gambar 1.3 Kinerja Adira Finance Tahun 2022-2023

Sumber: (Tbk, 2022) (Tbk, 2023)

Kepemimpinan transaksional fokus pada pencapaian target melalui sistem penghargaan dan hukuman untuk memotivasi karyawan (Khoshnaw & Karadas, 2025). Pendekatan ini berfungsi sebagai variabel moderasi memperkuat atau memperlemah pengaruh budaya organisasi berorientasi hasil terhadap stres dan motivasi kerja (Abdelwahed et al., 2023). Di PT Adira Dinamika Multi Finance penerapan kepemimpinan transaksional melalui penetapan target yang jelas dan sistem penghargaan memengaruhi pengelolaan stres dan motivasi karyawan. Namun, tanpa dukungan psikologis yang memadai tekanan untuk mencapai target tinggi dapat meningkatkan stres kerja sedangkan pendekatan yang tepat dapat meningkatkan motivasi kerja.

Budaya organisasi berorientasi hasil menekankan pencapaian target dan hasil yang terukur sebagai indikator utama keberhasilan (Kiptulon et al., 2024). Penelitian

oleh Kim & Jung, (2022) menunjukkan bahwa budaya yang mendukung pencapaian tujuan dapat menurunkan stres kerja, karena karyawan memiliki arahan yang jelas. Sebaliknya Olynick & Li, (2020) menemukan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dalam budaya ini berpotensi meningkatkan stres kerja terutama ketika target yang ditetapkan sulit dicapai. Oleh karena itu peran motivasi kerja menjadi penting dalam mengelola stres yang disebabkan oleh budaya organisasi berorientasi hasil.

Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Sugiarto & Nanda, 2020). Penelitian oleh Kiptulon et al., (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat terpengaruh oleh tekanan kerja yang tinggi terutama dalam budaya organisasi berorientasi hasil yang menekankan pencapaian target yang jelas dan terukur. Dalam konteks ini, kepemimpinan transaksional memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan dengan menetapkan tujuan yang spesifik dan memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan pencapaian tersebut. (Corcoran et al., 2020) Di PT Adira Dinamika Multi Finance penerapan kepemimpinan transaksional terlihat dalam penetapan target yang tinggi yang dapat meningkatkan motivasi kerja jika didukung dengan sistem penghargaan yang adil dan transparan.

Stres kerja adalah respons psikologis terhadap tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas individu (Sugiarto & Nanda, 2020). Penelitian oleh Assens-Serra et al., (2021) menunjukkan bahwa sektor keuangan dan pembiayaan memiliki tingkat stres yang lebih tinggi terutama karena tuntutan untuk mencapai target yang terukur

dan pengambilan keputusan berbasis risiko. Budaya organisasi berorientasi hasil, yang menekankan pencapaian target tinggi dapat meningkatkan stres kerja terutama ketika tidak ada dukungan yang memadai (Kim & Jung, 2022). Kepemimpinan transaksional melalui pemberian penghargaan dan hukuman yang jelas dapat berfungsi sebagai moderasi yang mengurangi dampak negatif dari stres kerja dengan memberikan kejelasan ekspektasi dan penghargaan yang adil (C. C. Lee et al., 2023).

Kepemimpinan transaksional berfokus pada pencapaian tujuan melalui penghargaan dan hukuman berdasarkan kinerja (Bellali et al., 2024). Penelitian oleh Pebrianti, (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional dapat memoderasi hubungan antara budaya organisasi berorientasi hasil dan motivasi kerja serta mengurangi dampak stres kerja. Selanjutnya Siburian et al., (2023) menemukan bahwa kepemimpinan yang jelas dan sistem penghargaan yang adil dapat mengurangi stres kerja. Di PT Adira Dinamika Multi Finance kepemimpinan transaksional membantu mengelola stres dan memotivasi karyawan dengan menetapkan target yang jelas dan sistem penghargaan yang transparan.

Berdasarkan uraian di atas meskipun banyak penelitian yang membahas hubungan antara budaya organisasi berorientasi hasil dan motivasi kerja atau stres kerja masih terdapat sedikit penelitian yang mengkaji kepemimpinan transaksional sebagai variabel moderasi dalam konteks ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan menguji bagaimana kepemimpinan transaksional memengaruhi hubungan antara budaya organisasi berorientasi hasil dan motivasi kerja serta stres

kerja pada karyawan di PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk. Oleh karena itu, penelitian ini fokus Pengaruh Budaya Organisasi Berorientasi Hasil dan Motivasi Kerja terhadap Stres Kerja dengan Kepemimpinan Transaksional sebagai Variabel Moderasi pada PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk di Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah pengaruh budaya organisasi berorientasi hasil terhadap stres kerja karyawan di Graha Adira Jawa Timur PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk?
2. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap stres kerja karyawan di Graha Adira Jawa Timur PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk?
3. Apakah kepemimpinan transaksional memoderasi pengaruh budaya organisasi berorientasi hasil terhadap stres kerja karyawan di Graha Adira Jawa Timur PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk?
4. Apakah kepemimpinan transaksional memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap stres kerja karyawan di Graha Adira Jawa Timur PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi berorientasi hasil terhadap stres kerja karyawan di Graha Adira Jawa Timur PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk.

2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap stres kerja karyawan di Graha Adira Jawa Timur PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk.
3. Untuk mengetahui peran kepemimpinan transaksional sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara budaya organisasi berorientasi hasil dan stres kerja karyawan di Graha Adira Jawa Timur PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk.
4. Untuk mengetahui peran kepemimpinan transaksional sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan stres kerja karyawan di Graha Adira Jawa Timur PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis sebagai berikut.

1. Bagi Perusahaan
 - a. Memberikan gambaran empiris mengenai kondisi budaya organisasi berorientasi hasil, motivasi kerja, dan stres kerja karyawan di lingkungan Graha Adira Jawa Timur.
 - b. Menjadi bahan evaluasi bagi manajemen dalam memahami peran kepemimpinan transaksional dalam memoderasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap stres kerja karyawan.
 - c. Menjadi dasar pertimbangan dalam perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengelolaan tekanan kerja, peningkatan motivasi, serta penguatan peran kepemimpinan berbasis target.

2. Bagi Peneliti

- a. Menambah wawasan dan pemahaman peneliti mengenai penerapan konsep budaya organisasi berorientasi hasil, motivasi kerja, stres kerja, serta kepemimpinan transaksional dalam konteks industri pembiayaan.
- b. Menjadi referensi empiris bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antarvariabel perilaku organisasi, khususnya yang melibatkan peran variabel moderasi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dinamika stres kerja dan motivasi dalam organisasi berbasis target.
- b. Menjadi rujukan akademik bagi pengembangan teori dan penelitian lanjutan yang mengkaji peran kepemimpinan dalam memengaruhi kondisi psikologis karyawan.