

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang diraih oleh individu maupun sekelompok orang dalam mengerjakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan eksistensi atau kelangsungan hidup perusahaan, dalam mengukur kinerja organisasi bisa diukur melalui kinerja karyawannya. Alasan mengapa kinerja masih tetap di teliti karena kinerja karyawan merupakan satu factor yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan maupun induvidu. Perusahaan akan sulit mencapai tujuannya jika para karyawan di perusahaan tidak memiliki kinerja yang baik. Dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan adanya karyawan yang penuh kesadaran, kesetiaan, ketaatan, disiplin dan bertanggung jawab atas segala pekerjaan dan diberikan dan telah dikerjakan.

Kinerja karyawan atau pegawai merupakan salah satu upaya pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga prusahaan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Disisi lain para pelaku organisasi adalah manusia yang mempunyai perbedaan dalam sikap, prilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan dan pengalaman antara satu individu dengan individu lainnya dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang mlakukan kegiatan dalam suatu organisasi mempunyai kinerja masing-masing berbeda. Kinerja karyawan memang menjadi fokus perhatian pemerintah dan seluruh departemen perusahaan. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karna menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan

oleh suatu perusahaan. Bagaimanapun juga, usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan perusahaan. Berbagai upaya dilakukan dengan tujuan setiap karyawan dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan apabila karyawan tidak dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, adalah suatu hal yang mustahil tujuan perusahaan dapat dicapai. Peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dapat terealisasi dengan baik. Pentingnya kinerja karyawan, sehingga sering kali kinerja karyawan menjadi masalah yang harus dihadapi dan di selesaikan guna membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kinerja Karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Didalam suatu organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, karena kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan dari visi misi yang mereka miliki. Dalam kinerja suatu karyawan akan ada dampak positif dan dampak negative dalam menjalankan tugasnya. Dampak positif bagi kinerja apabila tugas yang dilaksanakan sesuai target yang di tentukan, karyawan akan mendapatkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, mendapatkan bonus dan menjadikan diri kita menjadi seorang yang disiplin bekerja. Sedangkan dampak negative dalam pekerjaan apabila tidak sesuai apa yg di inginkan, mendapatkan teguran dari atasan, merasa kurang bertanggung jawab dan ada rasa tidak percaya diri lagi. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan jika seorang karyawan tidak dapat bekerja dengan baik maka kinerja karyawan akan menurun sehingga kurang optimal dalam menghasilkan kinerjanya. Sebab itu kinerja karyawan memang harus mendapatkan perhatian dari seorang pemimpin organisasi. Kinerja karyawan akan berdampak positif bagi suatu instansi yang mana dapat

meningkatkan suatu tujuan pada instansi tersebut. Penelitian ini akan dilakukan pada salah satu perusahaan distributor alat-alat berat serta penyedia pelayanan purna jual baik berupa sparepart maupun servis dengan cabang- cabang yang tersebar di seluruh Indonesia PT. United Tractors Tbk Cabang Lampung. United Tractors merupakan anak usaha dari PT Astra International Tbk (“Astra”). Perusahaan ini Berlokasi di jalan Jl. ZA. Pagar Alam No.79, Gedung Meneng Bandar Lampung. Saat ini PT. United Tractors Tbk saat ini Cabang Lampung memiliki 33 Karyawan.

Tabel 1.1

Standar Penilaian Kinerja Karyawan

PT. United Tractor Tbk Cabang Lampung

| No | Indikator | Nilai | Keterangan |
|----|---------------------------------------|--------|-------------|
| 1 | Kuantitas Hasil Kerja | 91-100 | Sangat Baik |
| 2 | Kualitas Hasil Kerja | 76-90 | Baik |
| 3 | Kerja sama dengan satu tim/departemen | 61-75 | Cukup Baik |
| | | 51-60 | Kurang |
| 4 | Kepuasan Penerima Hasil Kerja | | Baik |

Sumber : PT. United Tractors Lampung

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas terdapat table yang menunjukkan 4 kategori untuk mengukut standar penilaian kinerja PT United Tractors Tbk Bandar Lampung adapun kriterianya sebagai berikut: 1. Kuantitas Hasil Kerja 2. Kualitas Hasil Kerja 3. Kerja sama satu tim/Departemen 4. Kepuasan Penerimaan Hasil Kerja, yang mana setiap penilaian memiliki bobot point 25%. Dalam Penilaian Kinerja Karyawan PT United Tractor Tbk Bandar Lampung, setiap indikator memiliki bobot 20%, yang mana nilai akhir dari setiap disivi di kalikan dengan bobot sehingga mendapatkan bobot akhir dan terakhir di jumlahkan semua bobot akhir dan di dapatkanlah hasil akhir. Dalam indikator Penilaian kinerja terdapat Kualitas Kerja, Kuantitas kerja, Kerja sama dengan satu tim dan Kepuasan

penerima hasil Kerja. Adapun penilaian Kualitas Kerja mencakup Menjalani tugas dengan baik, Berorientasi pada target, Bermotivasi tinggi, Sabar dan Bekerja keras. Kuantitas kerja mencakup Jumlah yg dihasilkan dalam target. Kerja sama dengan satu tim mencakup, Kekompakan Tim, Komunikasi yg baik, dapat memecahkan masalah secara bersama. Kepuasan Penerimaan hasil kerja mencakup, Hasil kinerja sudah baik, Target kerja diselesaikan.

Tabel 1.2

Penilaian Kinerja Karyawan

PT United Tractors Tbk Bandar Lampung

Data Januari – Juni 2021

| Divisi | Penilaian Kinerja | | | | Hasil Akhir |
|--------------------|-----------------------|----------------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------|
| | Kuantitas hasil kerja | Kualitas hasil kerja | Kepuasan penerimaan hasil kerja | Kepuasan penerimaan hasil kerja | |
| Administrasi | 18.75 | 21.25 | 21.25 | 21.25 | 82.50 |
| Sparepart | 14.00 | 13.00 | 16.00 | 18.75 | 61.75 |
| Business Consultan | 18.75 | 16.00 | 21.25 | 21.25 | 79.29 |
| Servis | 18.75 | 12.00 | 13.00 | 14.00 | 57.75 |

Sumber : PT. United Tractors Lampung

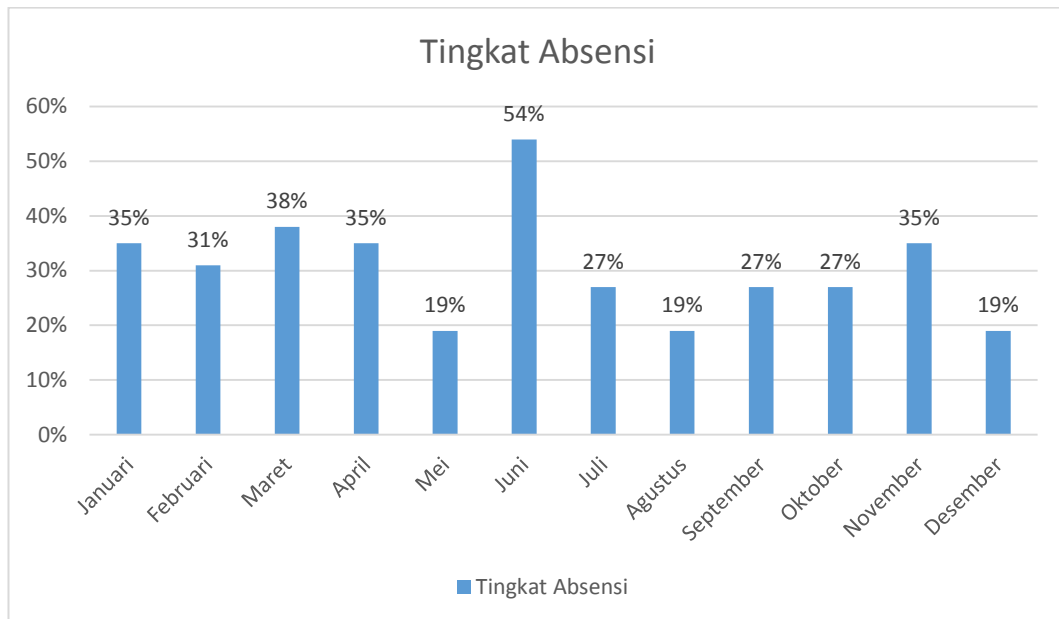
Berdasarkan Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Lampung per januari – juni 2021 sudah beberapa mencapai target, namun pada 2021 ada salah satu divisi yg mengalami penilaian kurang baik. Divisi servis mengalami penilaian kurang baik di tahun 2021 per januari – juni. Dampak dari hasil penilaian kinerja tersebut karyawan masih ada beberapa yang kurang memahami jobdist yang mereka punya sehingga karyawan tidak total dalam bekerja dan mencapai target dalam bekerja, dari dampak tersebut karyawan mendapatkan teguran.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu karyawan PT United Tractors Tbk, bahwa terdapat suatu keberhasilan kinerja para karyawan yang didukung oleh adanya pengaruh kepemimpinan yang baik dan motivasi kerja itu sendiri. Pernyataan dari karyawan PT United Tractors Tbk Sidoarjo tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang kurang baik. Dampak dari permasalahan tersebut, mengakibatkan banyak kesenjangan antara karyawan dan pimpinan sehingga dapat menurunkan hasil kerja para karyawan. Kemudian apabila melihat motivasi setiap karyawan PT United Tractors Tbk sedikit rendah, disebabkan karena dari gaya kepemimpinan yang kurang baik sehingga karyawan merasa kurang nyaman dalam pekerjaannya. Mereka merasa khawatir dengan adanya perintah dari supervisor yang terkadang secara tiba-tiba memerintahkan dengan instruksi yang tidak jelas dan berdampak pada hasil kinerja karyawan.

Kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan karyawan, akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan rendah. Demikian halnya dengan kurangnya motivasi karyawan seperti tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja karyawan rendah. Hal ini tergambar dalam grafik kehadiran karyawan di bawah ini :

Tabel 1.3

**Tingkat Absensi Karyawan PT United Tractors Tbk Tbk Bandar Lampung
Data Januari – Desember 2021**



Sumber : PT. United Tractors Lampung

Berdasarkan gambar grafik 1.3, tingkat kehadiran karyawan PT. United Tractors Lampung dalam kurun satu tahun sangat fluktuatif tetapi cenderung mengalami penurunan. Kehadiran para karyawan tidak pernah mencapai lebih dari 60% melainkan hanya di bulan Juni mencapai 54%. Akibat dari tingkat kehadiran yang rendah maka kinerja karyawan perusahaan PT. United Tractors Lampung juga mengalami penurunan. Tingkat kehadiran karyawan PT. United Tractors Lampung yang rendah disebabkan karena kurangnya motivasi dari pimpinan dan gaya kepemimpinannya yang kurang baik sehingga karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja. Maka dari itu, gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan hal yang penting dalam sebuah era modern dimana organisasi mengkehendaki adanya demokratis dalam pelaksanaan kerja dan motivasi kerja yang baik (Mangkunegara, 2008). Akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya

kepemimpinan dan motivasi yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak pada penurunan kinerja total perusahaan.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya mengenai Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang pernah dikaji mengalami kesenjangan penelitian pada hasil yang diperoleh antara lain hasil Penelitian (Dodi Prasada 2020) Menyatakan Bahwa Gaya Kepemimpinan Berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan menurut (Rahmalita, Zea dkk 2018) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Menurut (Edwin dkk 2020) Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap kinerja karyawan Sedangkan Menurut (Nasir, Munawir dkk 2020) Menyatakan bahwa Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penilaian kinerja adalah kegiatan menilai dan mengevaluasi pencapaian, kemampuan, dan melihat pertumbuhan dari karyawan. Kegiatan ini sangat perlu dilakukan oleh setiap oleh setiap perusahaan agar bisa mengevaluasi kinerja dan meningkatkan produktivitas karyawan. Penilaian kinerja seharusnya dilakukan secara konsisten agar perusahaan bisa mengetahui seperti apa perkembangan kinerja setiap karyawan. Jika hal ini tidak dilakukan maka bisa menyebabkan turunnya produktivitas karyawan yang tentu saja bisa merugikan perusahaan.

Dengan adanya penelitian terdahulu yang di lakukan Zea Rahmalita dkk, dengan dinyatakannya bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan kurang hadirnya peran pimpinan untuk ikut bertanggung jawab membantu, mendukung, memotivasi dan mengevaluasi kinerja. Maka dari itu perlu adanya evaluasi dalam penerapan gaya kepemimpinan dalam organisasi. Sedangkan dalam variable Budaya organisasi menurut Munawir Nasi Dkk, Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini, hal tersebut Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Padahal sejatinya budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang merekat pada organisasi dalam

mewujudkan tujuannya, oleh karena itu peneliti menyarankan sebaiknya pimpinan mempertimbangkan pentingnya budaya organisasi dalam suatu perusahaan hal ini dikarenakan dengan tingginya tingkat kesadaran akan budaya organisasi maka akan mempermudah dalam penyelesaian masalah baik masalah internal maupun eksternal perusahaan.

Budaya organisasi yang ada di PT United Tractors Tbk mempunyai makna yang mana Catur Dharma Perseroan menggunakan filosofi dasar Catur Dharma dari perusahaan induk, yaitu PT Astra International Tbk (Astra) untuk membangun sistem nilai yang berfungsi sebagai sumber acuan dari semua nilai, prinsip, etika dan kebijakan dalam membentuk budaya Perusahaan. Butir-butir Catur Dharma adalah: “Menjadi milik yang bermanfaat bagi bangsa dan negara”, “Memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan”, “Saling menghargai dan membina kerjasama”, dan “Berusaha mencapai yang terbaik”. Dengan Catur Dharma sebagai fondasi, UT membentuk budaya organisasi yang solid yang dikenal sebagai UT Culture. Hasilnya adalah delapan pilar budaya Perusahaan yang disebut sebagai SOLUTION (Serve, Organized, Leading, Uniqueness, Totality, Innovative, Open-mind, Networking).

Di dalam perusahaan PT United Tractors Tbk, Budaya Organisasi di Sosialisasikan melalui pelatihan awal karyawan yang di terima bekerja di PT United Tractors Tbk yang di sampaikan oleh jajaran Pelatih Utama, lalu melalui website, sosial media dan secara terjun langsung ke pekerjaan seperti memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan secara profesional dengan sepenuh hati, mengedepankan cara berpikir, bekerja, dan bekerjasama secara: sistematis, disiplin, menggunakan prinsip prioritas, dan saling menghormati, selalu menjadi yang terdepan dan proaktif dalam memberikan solusi yang terbaik, sehingga menjadi teladan, inspirasi, serta motivasi bagi lingkungannya, selalu memberikan solusi terbaik yang khas tanpa mengorbankan kepentingan perusahaan, secara sadar dan penuh integritas melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan memberikan solusi yang tuntas, lengkap, dan menyeluruh, selalu

menumbuhkembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan, dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi stakeholder, selalu menunjukkan keterbukaan hati, pikiran, sikap, dan perilaku untuk mengembangkan potensi diri dan organisasi., selalu memperluas hubungan yang sinergis untuk meningkatkan nilai tambah melalui kemitraan yang saling menguntungkan. Kelemahan sosialisasi budaya organisasi yang ada di PT United Tractors adalah para Pelatih Utama terkadang tidak sempat memberikan sosialisasi, masih banyak karyawan yang kurang membaca.

Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian Ruyatnasih (2013) pada PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang, menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang mengungkapkan 25,5 % kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Begitu juga penelitian Hakim (2011) pada karyawan Dinas Perhubungan Kota Palembang, menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, dengan kontribusi 36,0 %, dimana gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Dalam observasi awal pada objek yang ditemukan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung gaya kepemimpinan seorang pemimpin PT United Tractors Tbk Bandar Lampung, diantaranya pemimpin PT United Tractors memberikan kebebasan karyawan dalam memberikan masukan untuk kebaikan perusahaan, pemimpin melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendorong karyawan berpartisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja dan pemimpin masih kurang untuk memberikan suatu teguran kepada karyawan yang masih belum disiplin.

Berbagai permasalahan yang ada pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung menjadi dasar dalam menganalisis sebab atau faktor yang muncul. Hal ini dapat dijadikan ketertarikan perbaikan mutu yang mungkin dapat memberikan

peningkatan kinerja karyawannya. Untuk itu masalah dibatasi yaitu mengenai budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Maka dengan demikian berdasarkan penelitian di atas dapat dikatakan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan satu sama lain dan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk meneliti tentang aspek budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung, dengan menetapkan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT United Tractors Tbk Bandar Lampung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalahnya adalah:

1. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup penelitian ini adalah karyawan tetap PT United Tractors Tbk Bandar Lampung yang berjumlah 43 orang

1.3.2 Ruang lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat dalam penelitian ini adalah Jl. ZA. Pagar Alam No.79, Gedong Meneng, Kec. Rajabasa, Kota Bandar Lampung, Lampung

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang didasarkan berdasarkan kebutuhan penelitian dari bulan Mei sampai Bulan Desember 2021

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian adalah ilmu manajemen sumber daya manusia yang meliputi Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan serta Kinerja Karyawan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian diatas maka tujuan penelitian ini, antara lain:

1. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung
2. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang berkepentingan anatara lain sebagai berikut:

1.5.1 Bagi Peneliti

Sebagai penambah wawasan dalam upaya mengembangkan ilmu pengetahuan yang didapat selama proses pembelajaran akademik ataupun selama proses penelitian lapangan

1.5.2 Bagi Perusahaan

Untuk memberikan sarana dan masukan yang bermanfaat mengenai Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan di perusahaan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan Produktivitas Kerja karyawan.

1.5.3 Bagi Institusi

1. Sebagai referensi dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya.
2. Menambah referensi perpustakaan Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya khususnya program studi Ekonomi Manajemen.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tentang pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis yang meliputi tentang pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang jenis dari penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, metode analisis data serta pengujian hipotesis mengenai pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang deskriptif obyek penelitian, analisis data dan hasil serta pembahasan mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang simpulan dan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**