

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam organisasi. Salah satu tolak ukur kesuksesan dari perusahaan adalah sumber daya manusia, sumber daya manusia yang lebih baik akan memberikan lebih banyak kesempatan bagi perusahaan untuk mencapai keuntungan (Pitaloka, Mulyatini, & Kasman, 2019). Tanpa peran sumber daya manusia yang baik dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak mungkin perusahaan dapat berkembang pesat. Tidak hanya itu, sumber daya manusia juga perlu dikelola. Sebab, pengelolaan sumber daya manusia yang baik bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang handal dan mampu menjalankan tugasnya dengan benar serta bertanggung jawab. Tanggung jawab yang diberikan pimpinan kepada karyawan juga dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya secara cepat dan tepat sesuai dengan visi dan misi organisasi. Dengan tercapainya visi dan misi organisasi ini maka sebuah perusahaan dapat dikatakan sukses dan berkembang. Kesuksesan sebuah perusahaan tentu harus diimbangi dengan aspek penunjang lainnya sehingga hasil kerja yang diperoleh. Sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan adalah seorang karyawan, manajer, dan pimpinan yang melakukan suatu proses kegiatan secara langsung maupun secara tidak langsung. Setiap perusahaan dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Robbins hal 218, 2016). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan

serta waktu. Dengan maksud itulah kinerja karyawan patut diukur, apakah baik atau buruk. Kinerja karyawan yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan dan untuk memperbaiki kinerja karyawan tentu memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para karyawannya melalui peran pemimpin yang bagus untuk memimpin perusahaan tersebut, sebaliknya jika kinerja di perusahaan tidak baik, maka dampaknya akan memperlambat tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yang telah ditetapkan sejak awal. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan.

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja ini penting bagi perusahaan pada saat bersamaan, karyawan juga membutuhkan *feedback* untuk perbaikan-perbaikan dan peningkatan kinerja yang lebih baik. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh mencapai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk dalam kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang pekerjaan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk dalam kategori kinerja tidak baik atau berkinerja rendah. Tunas Daihatsu Hajimena Lampung adalah salah satu perusahaan jual – beli mobil yang berlokasi di Jl, Raya Lintas Sumatera No.999 Kelurahan Hajimena, Kecamatan Natar Lampung Selatan.

Tunas Daihatsu Hajimena Lampung merupakan anak perusahaan dari PT. Tunas Mobilindo Perkasa dan satu-satunya yang berada di Provinsi Lampung yang dalam pencapaian visi dan misinya memerlukan kinerja karyawan yang prima dalam memberikan pelayanan kepada konsumen dan pelanggannya. Berikut

merupakan daftar posisi dan jabatan yang pada Tunas Daihatsu Hajimena Lampung.

Tabel 1.1
Daftar Karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung

No	Divisi / Unit	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Cabang	Kepala Cabang	1 Karyawan
2	Sales	Sales Supervisor	4 Karyawan
3		Sales Counter	1 Karyawan
4		Sales Force	33 Karyawan
5	Back Office	Admin Head	1 Karyawan
6		Workshop Head	1 Karyawan
7		Customer Relation Officer	1 Karyawan
8		SRO	2 Karyawan
9	Front Office	Admin STNK	1 Karyawan
10		PJ. Fiskal	1 Karyawan
11		Admin Unit	1 Karyawan
12		Cashier	2 Karyawan
13		Collector	2 Karyawan
14		Part MC	2 Karyawan
15		Services Admin	2 Karyawan
16	Engineering	Force Service	3 Karyawan
17		Mekanik	10 Karyawan
18		Admin Workshop	3 Karyawan
Total			72 Karyawan

Sumber : Admin Head Tunas Daihatju Hajimena

Berdasarkan tabel 1.1 Perusahaan ini memiliki beberapa pembagian posisi dimana setiap posisi memiliki tugas dan tanggungjawab masing-masing. Sehingga apabila seorang pemimpin tidak dapat memimpin dengan baik maka

yang akan terjadi adalah membuat karyawan menjadi malas malasan dalam bekerja, tidak tercapainya sebuah target yang diharapkan, berkurangnya loyalitas terhadap perusahaan dan juga komitmen organisasi. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang menjual dan melayani service khusus merk Daihatsu. Daihatsu juga tidak terlepas akan persaingan yang semakin tajam karena banyaknya perusahaan-perusahaan yang menghasilkan produk yang sejenis. Mobil Terios, Xenia, Gran Max Pick Up, Gran Max Minibus, Luxio, Ayla, Rocky, Sirion merupakan data produk mobil yang dipasarkan oleh PT. Tunas Mobilindo Perkasa.

Produk yang dipasarkan oleh Tunas Daihatsu Hajimena Lampung tidaklah sedikit, harga yang ditawarkan oleh PT. Tunas Mobilindo Perkasa sangat terjangkau dan dikenal dengan kendaraan yang irit bahan bakar oleh warga masyarakat khususnya Lampung, sehingga hal inilah yang menjadikan Daihatsu sebagai top marketshare nomor 2 di Indonesia. Semakin banyak produk yang terjual, tentunya tanggungjawab yang diemban oleh Kepala Cabang atau pimpinan juga semakin besar. Oleh karena itu dalam melaksanakan aktivitas penjualan dan pelayanan kepada konsumen perusahaan harus dapat merencanakan strategi yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam menciptakan dan meningkatkan pembelian konsumen serta pelayanan maksimal terhadap konsumen yang akan berdampak pada pencapaian kinerja karyawan karena pada hakikatnya manajemen kinerja adalah bagaimana mengolah kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Tabel 1.2 Standar Pengukuran Kinerja

No	Indikator Penilaian	Penilaian
1	Ketepatan Waktu	1-10
2	Keterampilan karyawan	1-10
3	Pencapaian Target	1-10
4	Kualitas Kerja Karyawan	1-10
5	Integritas Karyawan	1-10

Sumber : Admin Head Tunas Daihatju Hajimena

Berdasarkan tabel diatas Tunas Daihatsu Hajimena Lampung telah menerapkan standar penilaian kinerja untuk menilai kinerja karyawan yang terdiri dari beberapa bidang kerja. Setiap area kinerja memiliki rentang peringkat 1-10 dan dinilai pada deskripsi dari sangat baik hingga sangat buruk. Adapun beberapa dari karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung memiliki kecenderungan kinerja yang kurang baik dilihat dari ketepatan waktu dalam kehadiran kerja. Tunas Daihatsu Hajimena Lampung menuntut karyawan dapat datang tepat waktu serta dapat bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Adapun beberapa indikator kinerja pada Tunas Daihatsu Hajimena Lampung yaitu : Kualitas diukur dari persepsi responden tentang seorang karyawan yang bekerja sesuai prosedur karyawan, dimana kualitas karyawan yang masih kurang dengan adanya karyawan yang tidak mencapai standar kerja yang ditetapkan perusahaan dan karyawan yang tidak memperhatikan petunjuk yang diberikan atasan dalam menyelesaikan tugas. Kuantitas diukur dari persepsi responden tentang seorang karyawan yang hasil pekerjaannya sesuai target yang telah ditentukan perusahaan, dimana kuantitas karyawan masih kurang karena target penjualan yang tidak mencapai target pencapaian. Ketepatan waktu diukur dari persepsi responden tentang seorang karyawan yang tepat waktu dalam pengerjaan tugasnya, dimana waktu menyelesaikan pekerjaan masih kurang karena karyawan menunda-nunda pekerjaan sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu dan tidak sesuai dengan prosedur jadwal yang sudah ditetapkan. Efektivitas diukur dari persepsi responden tentang seorang karyawan yang bersungguh-sungguh dan teliti dalam mengerjakan tugas serta mampu menyelesaikan tugas dengan efisien, dimana karyawan masih banyak melakukan kesalahan dalam bekerja karena kurang teliti sehingga karyawan tidak maksimal dalam bekerja.

Kemandirian diukur dari persepsi responden tentang seorang karyawan yang melaksanakan kewajiban dan tanggung jawab tanpa pertolongan orang lain, dimana karyawan masih banyak yang menyelesaikan kewajiban serta

tanggungjawab dengan meminta bantuan rekan kerja sehingga karyawan menjadi individu yang tidak mandiri. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung mengenai kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan masih belum tinggi, yaitu karyawan masih banyak yang belum mencapai standar yang telah ditetapkan perusahaan, karyawan masih belum mencapai target dari target pencapaian, karyawan masih sering menunda nunda dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga tugas dan tanggungjawab yang diberikan terbengkalai, banyak karyawan yang tidak maksimal dalam bekerja dan beberapa dari karyawan tidak bisa menyelesaikan pekerjaan mereka sendiri. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan Tunas Daihatsu Hajimena masih belum maksimal.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah komitmen organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2014) komitmen organisasi adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Karyawan yang aktif membantu di dalam organisasi, maka karyawan akan memiliki komitmen organisasi yang akan mengikatkan secara kuat dengan organisasi dan bangga ketika memutuskan untuk menjadi anggota organisasi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh (Pangestu & Setiawan, 2016) komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi memiliki beberapa indikator yang digunakan untuk mengindikasikan tingkat komitmen karyawan pada sebuah perusahaan salah satunya adalah menurut Wilson Bangun (2014) yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normative.

Komitmen afektif diukur dari persepsi responden tentang karyawan yang memilih tinggal dalam organisasi karna nilai yang dimiliki sama dengan nilai yang ada pada perusahaan dan karyawan yang merasa menjadi bagian pada perusahaan dimana karyawan masih banyak yang ingin tinggal dalam organisasi karena merasa menjadi bagian perusahaan. Komitmen kontinuen diukur dari persepsi responden

tentang karyawan yang memilih bertahan pada organisasi karena tidak ingin kehilangan manfaat organisasi akan tetapi masih banyak karyawan yang meninggalkan organisasi karena merasa bahwa nilai pada organisasi tidak terlalu penting untuk dipertimbangkan. Serta komitmen normative diukur dari persepsi responden tentang karyawan yang bersedia terlibat dalam setiap kegiatan organisasi dan menganggap bahwa berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain adalah hal yang tidak etis dimana karyawan masih banyak yang mudah sekali untuk pindah dari satu organisasi ke organisasi lainnya tanpa mempertimbangkan norma etika.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan salah satu supervisor tentang Komitmen Organisasi yang ditemukan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung, akhir-akhir ini, karyawan yang ingin tinggal di perusahaan menurun karena kurangnya kenyamanan karyawan terhadap perusahaan dan beberapa karyawan yang telah pindah atau dipindahkan ke perusahaan lain, membuat karyawan mempertahankan dirinya sebagai anggota karyawan pada perusahaan tersebut. Selain dari factor komitmen organisasi, terdapat factor lain yang menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting dalam mengembangkan sebuah perusahaan karena gaya kepemimpinan adalah sebuah cara, strategi dan juga teknik yang digunakan seorang pimpinan dalam memimpin anggotanya di perusahaan. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang menyadari kekuatan-kekuatan penting yang terdapat dalam diri individu sedangkan kepemimpinan yang tidak efektif dan kurangnya perhatian terhadap karyawan, biasanya menyebabkan karyawan merasa tidak senang dengan atasannya yang diwujudkan dalam bentuk kemalasan dalam bekerja dan kurangnya semangat dalam menanggapi setiap tugas yang diberikan oleh pemimpin (Agustin, 2020). Menurut Rafferty (2017) Kepemimpinan transformasional mampu menyatukan seluruh bawahan dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi setiap bawahan dalam rangka mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan transformasional inilah yang dianut oleh seorang

kepala cabang Tunas Daihatsu Hajimena Lampung karena berdasarkan wawancara dengan salah satu staff officer yang menyatakan dan mengarahkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki beberapa indikator yang digunakan untuk mengindikasikan bahwa seorang pemimpin memimpin perusahaannya menggunakan gaya kepemimpinan transformasional yaitu : karismatik, pengaruh idealis, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individu. Indikator karismatik diukur dari persepsi responden tentang karyawan yang merasa pimpinan membuat karyawan nyaman saat berdiskusi dan menjadikan panutan dalam bekerja dimana karyawan selalu berpatokan terhadap pimpinan yang memiliki karisma tersendiri dan mudah untuk diajak berdiskusi. Pengaruh idealis diukur dari persepsi responden tentang karyawan yang selalu diberikan contoh yang baik dan didorong untuk menjadi lebih kreatif dimana beberapa dari karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung menjadi memiliki banyak ide untuk dapat mengembangkan apa yang mereka miliki saat ini dengan mengacu pada tindakan pimpinan. Motivasi inspirasi diukur dari persepsi responden tentang karyawan yang diberikan simulasi atau cara cara untuk menyelesaikan masalah yang sulit dengan diberikan motivasi supaya karyawan tersebut lebih bersemangat. Stimulasi intelektual diukur dari persepsi responden tentang karyawan yang diberikan arahan oleh pimpinan serta ide yang tidak terfikirkan oleh karyawan dimana karyawan menjadi terpengaruh untuk melaksanakan ide atau arahan yang diberikan pimpinan.

Konsiderasi individu diukur dari persepsi responden tentang karyawan yang merasa bahwa pimpinan selalu menolong mereka dalam penyelesaian masalah dan memberikan reward atau sebuah penghargaan bagi mereka mampu menyelesaikan tugas ataupun target yang sudah ditentukan sebelumnya. Demikianlah hasil yang diperoleh dengan didasarkan pada informasi yang didapat dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan bagian marketing. Oleh karena itu, pemimpin suatu perusahaan harus memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi

perusahaan. Seorang pemimpin harus mampu memperhatikan dan berusaha mempengaruhi serta mendorong bawahannya untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Seorang pemimpin harus menerapkan pola kepemimpinan yang tepat, sesuai dengan kondisi yang dihadapi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa rendahnya kinerja karyawan diduga disebabkan oleh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan seorang kepala cabang. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul " **Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung**".

1.2 Rumusan Masalah

Dengan memperhatikan kondisi dan latar belakang yang telah disampaikan, dapat dijelaskan permasalahan yang dihadapi dalam melakukan analisis. Oleh karena itu, diperlukan bahasan yang saling berhubungan sehingga peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Tunas Daihatsu Lampung Hajimena?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung?
3. Apakah komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup penelitian ini adalah karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja karyawan.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat dalam penelitian ini adalah Jalan Raya Lintas Sumatera No.999 Kelurahan Hajimena, Kecamatan Natar Lampung Selatan.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan dalam penelitian ini didasarkan pada kebutuhan penelitian yang dilakukan pada bulan Januari 2022 - Februari 2022.

1.3.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan ada manfaat yang dapat diambil bagi semua pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
Bagi pengambil kebijakan (manajemen) dapat dijadikan sebagai dasar perencanaan pengelolaan dana guna meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen umumnya dalam bidang sumber daya manusia khususnya serta menambah dan memperlengkap referensi perpustakaan IIB Darmajaya.

3. Bagi Penulis

Selain sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan, juga dapat menambah pengetahuan di bidang ilmu manajemen dengan konsentrasi sumber daya manusia dan melatih penulis untuk dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh dari perkuliahan.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, diskusi dan penyajian hasil penelitian akan disusun dengan materi-materi berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan **“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung”**.

BAB II Landasan Teori

Berisi teori-teori yang berkaitan dengan komitmen organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, kinerja, kerangka berpikir dan hipotesis.

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data populasi, sampel, variabel, penelitian, definisi operasional variabel, metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV Hasil Dan Pembahasan

Pada bab ini penulis memaparkan hasil dan pembahasan tentang Pengawasan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Tunas Daihatsu Hajimena Lampung.

BAB V Kesimpulan Dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan dan bagi pembaca umum.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN