

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Industri ritail di Indonesia telah mengalami perkembangan yang pesat dalam beberapa tahun terakhir. PT Retail, sebuah perusahaan ritel berskala nasional, memiliki divisi *maintenance* yang bertanggung jawab atas perawatan dan pemeliharaan kendaraan operasional mereka. Dalam persaingan ketat di industri ini, kinerja karyawan di divisi *maintenance* sangat penting untuk memastikan operasional yang berkelanjutan dan kepuasan pelanggan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan merupakan kode etik yang digunakan seseorang mencari akal dalam mempengaruhi perilaku orang yang lain sesuai kebutuhan, di dalam sebuah organisasi diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat hal ini bertujuan mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif yang bisa meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan untuk mencapai produktivitas yang tinggi (Ardana et al., 2012; Jayanti & Wati, 2020).

Selain gaya kepemimpinan, motivasi juga memainkan peran yang krusial dalam kinerja karyawan. Selain gaya kepemimpinan, motivasi juga memainkan peran yang krusial dalam kinerja karyawan. Asmawiyah (2020) motivasi adalah kata yang berasal dari bahasa Latin “Movere” yang berarti “bergerak”. Oleh karena itu, motivasi sebagai kebutuhan seseorang untuk menghasilkan kinerja dan kemampuan untuk menerapkannya. Motivasi adalah skema yang diterapkan untuk menginspirasi, meningkatkan stamina, dan kemampuan kerja dengan menenangkan jiwa karyawan atau pekerja untuk melakukan pekerjaan mereka dalam suatu organisasi.

Tingkat motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan semangat kerja karyawan. Pada divisi *maintenance* PT. Retail berskala nasional, tingkat motivasi karyawan dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan, pemeliharaan

kendaraan operasional yang baik, dan kepuasan pelanggan. Terdapat beberapa tantangan dalam meningkatkan kinerja divisi *maintenance*, seperti beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, keterbatasan sumber daya, perubahan teknologi, dan perubahan kebutuhan pelanggan.

Di sisi lain kepemimpinan transformasional juga akan mempengaruhi pencapaian kinerja dari karyawan. Ketika karyawan merasakan bahwa pemimpin memberikan perhatian akan kesejahteraan karyawan dan memberikan arahan pencapaian tujuan pribadi dari karyawan maka karyawan akan berupaya maksimal untuk menunjukkan kinerja yang optimal. Sejalan dengan paparan ini adalah hasil penelitian dari Toni Hidayat, (2020) dan Titissari (2019) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat mengatasi tantangan ini dan meningkatkan efektivitas divisi *maintenance*. Dengan memperhatikan latar belakang masalah ini, penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Retail divisi *maintenance* akan memberikan wawasan yang berharga untuk meningkatkan kualitas kinerja divisi *maintenance*, memperkuat daya saing perusahaan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Gaya kepemimpinan transformasional identik dengan hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Kurniawan (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan lembaga atau institusi. Pemimpin membantu pengikut merasa lebih positif dalam memenuhi tujuan saat ini dan bekerja ke arah yang dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan yang lebih tinggi dengan menggunakan inspirasi, karismatik, fokus manusia atau stimulasi intelektual.

Tugas seorang pemimpin adalah mengawasi pekerja dalam rangka mengintegrasikan pekerjaan dalam jangkauan organisasi, serta faktor-faktor yang terjadi pada setiap individu karyawan yang memungkinkan karyawan untuk

terlibat dalam pekerjaan dan memiliki disiplin kerja yang kuat. Organisasi yang kuat memiliki kerangkadan tanggung jawab organisasi yang konsisten, sehingga mudah untuk memasukkan peran pengawasan yang merupakan tugas pemimpin. (Rizal & Radiman, 2019).

Gaya kepemimpinan dapat menyesuaikan dengan situasi dan kondisi, sehingga dapat ditentukan langkah-langkah perbaikan untuk lebih memacu tingkat kepuasannya (Hapsari et al. 2021). Faktor dorongan atau motivasi juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja para karyawan serta diperlukan perhatian khusus dari suatu perusahaan terhadap faktor motivasi, karena motivasi menjadi kunci untuk mendorong karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti dorongan, daya penggerak kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata "*Movere*" dalam bahasa inggris sering disepadankan dengan "*Motivacion*" yang berarti pemberian motif, penimbunan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Berikut indikator-indikator motivasi, yaitu :

Kebutuhan terhadap prestasi, maksudnya, kebutuhan anggota-anggota organisasi untuk bekerja dengan baik dan berprestasi di organisasi;

1. Adanya perasaan terkait dengan bidang tugasnya
2. Berusaha mengatahui prestasinya dan memperoleh umpan balik
3. Tanggap terhadap situasi sukar dan menentang
4. Keinginan menerima tanggung jawab
5. Standar prestasi kerja yang dapat diukur dan terpenuhi
  - A. Kebutuhan terhadap kekuasaan. artinya, kebutuhan anggota organisasi untuk mendapatkan kekuasaan dan mendapat penghargaan orang lain;
    1. Senang berargumentasi yang baik
    2. Mencari posisi wewenang yang dapat memberikan perintah
    3. Pentingnya simbol status untuk mempengaruhi orang lain
  - B. Kebutuhan terhadap afiliasi. Maksudnya, kebutuhan anggota organisasi untuk bekerja sama dengan orang lain;
    1. Senang bekerjasama dengan orang lain.

2. Berinteraksi dengan karyawan lain dan bersahabat dengan karyawan baru.
3. Kesiediaan membantu orang lain.

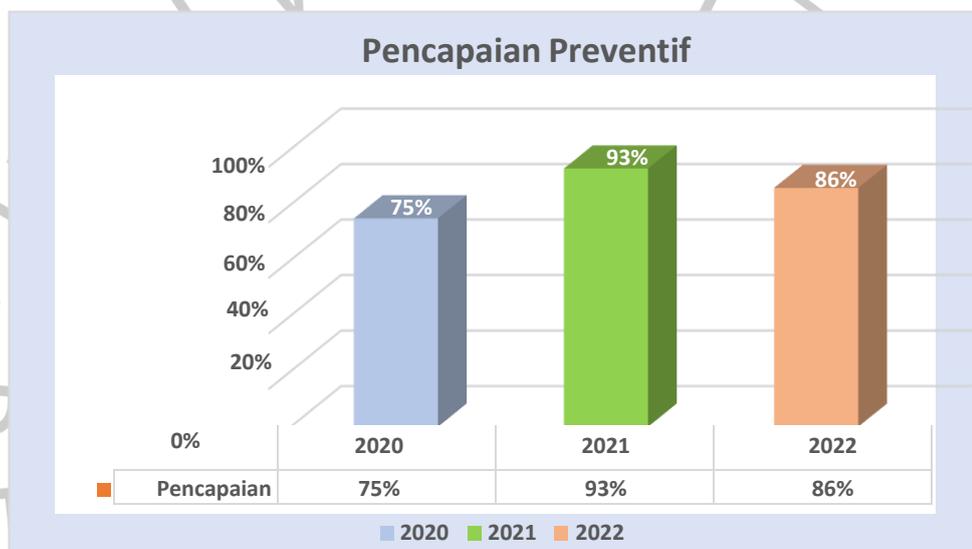
Mempertahankan semangat kerja karyawan sangatlah penting karena semangat tersebut merupakan pendorong utama bagi setiap individu untuk melakukan tindakan dan mencapai tujuan. Dengan semangat kerja yang tinggi, karyawan akan lebih bersemangat dan berdedikasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Semangat kerja bisa diartikan sebagai dorongan yang berasal dari dalam atau luar diri seseorang untuk melakukan tindakan yang bertujuan mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam lingkungan kerja (Agung, Djunaidi, dan Astuti, 2019). Semangat kerja adalah kekuatan yang mendorong manusia untuk mencapai harapan dan tujuan yang telah ditetapkan atau bisa juga diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain atau karyawan untuk bekerja dan menyelesaikan tugas-tugas mereka sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Semangat kerja yang kuat memberikan banyak energi untuk melakukan aktivitas. Bahkan seorang karyawan yang memiliki kecerdasan tinggi dapat gagal dalam melaksanakan tugas-tugasnya jika kekurangan semangat kerja. Menurut Kurnia dkk. (2019), semangat kerja adalah faktor penting yang memberikan dorongan kuat kepada seseorang untuk merasa antusias dalam bekerja dan bekerja dengan efektif. *Terry dan Rue (2019)* menjelaskan bahwa semangat kerja adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk segera menyelesaikan tugasnya dengan upaya maksimal untuk mencapai kepuasan. Kurangnya semangat kerja dapat menyebabkan bahkan individu dengan kecerdasan tinggi untuk gagal dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Arisanti et al. (2019) dimana motivasi menjadi pemicu karyawan dalam memberikan hasil kerja terbaik, sehingga dapat dikatakan motivasi berperan dalam meningkatkan kinerja. Menurut Wahjono et al. (2020:69), motivasi adalah langkah yang dilakukan mempengaruhi perilaku seseorang dengan sasaran bahwa telah mengetahui kebutuhan dan keinginan dari yang bersangkutan. Motivasi kerja karyawan memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, karena motivasi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas dan kualitas kerja karyawan pada perusahaan dan organisasi.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode

waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Lubis et al. (2019). Hasibuan (2019) juga berpendapat bahwa kinerja merupakan perbandingan antara hasil dengan masukan, peningkatan kinerja ini dapat dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenagakerjanya.

**Gambar 1. 1 Pencapaian Preventif Maintenance di PT. Retail Nasional**



Sumber: Data PT. Retail Nasional Divisi Maintenance 2022

Gambar data pada tabel di atas menunjukkan pencapaian preventif karyawan PT. Retail Nasional pada divisi *maintenance*. Pada data tersebut pencapaian preventif genset untuk 3 tahun terakhir mengalami grafik kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2020 pencapaian menunjukkan angka 75%, dan 2021 naik sekitar 18% menjadi 93%, di tahun 2022 mengalami penurunan 7% menjadi 86%. (Sumber data PT. Retail Nasional 2022).

Terdapat fenomena, dimana peneliti melihat perusahaan perlu kiranya memperhatikan hal-hal yang terkait di dalam sumber daya manusia seperti kinerja karyawan, termasuk di dalamnya adalah faktor gaya kepemimpinan dan motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan dalam hal ini tidak menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik, seperti kurang mendengarkan keluhan karyawan, kurang memperhatikan karyawan, fungsi komunikasi tidak berjalan baik, serta fungsi

penyampaian informasi dan pengawasan yang tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini menyebabkan karyawan bekerja dengan kurang maksimal karena tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Selain kepemimpinan kurangnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan dalam hal ini tidak menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik, seperti kurang mendengarkan keluhan karyawan, kurang memperhatikan karyawan, fungsi komunikasi tidak berjalan baik, serta fungsi penyampaian informasi dan pengawasan yang tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini menyebabkan karyawan bekerja dengan kurang maksimal karena tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Selain kepemimpinan kurangnya motivasi juga merupakan suatu unsur penting yang perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan kinerja kerja karyawan sebab kemampuan yang dimiliki oleh manusia atau tenaga kerja tanpa adanya motivasi maka tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan kurang dapat mencapai hasil yang maksimal bahkan mungkin mengalami kegagalan yang dapat merugikan perusahaan.

Tanpa adanya motivasi yang menimbulkan penurunan produktivitas dan kinerja kerja, peningkatan absensi, serta peningkatan tingkat *turnover* karyawan. Tidak adanya motivasi yang memadai, karyawan cenderung kehilangan semangat dan untuk bekerja dengan efektif dan efisien, karena tidak termotivasi untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka secara tepat waktu atau dengan kualitas yang memadai. Akibatnya, produktivitas dan kinerja kerja akan menurun, yang berdampak negatif pada keberhasilan organisasi.

Ketidakadaan motivasi juga dapat menyebabkan karyawan sering absen atau terlambat datang ke kantor. Mereka mungkin merasa tidak termotivasi untuk bekerja atau merasa tidak penting untuk hadir di tempat kerja. Ini dapat mempengaruhi jadwal kerja dan produktivitas tim secara keseluruhan, selain itu motivasi juga dapat menyebabkan peningkatan tingkat *turnover* karyawan. Karyawan yang tidak merasa termotivasi atau tidak dihargai cenderung mencari kesempatan kerja lain yang menawarkan kondisi kerja yang lebih baik. Hal ini dapat berdampak buruk pada biaya dan waktu organisasi untuk merekrut dan melatih karyawan baru. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk memberikan motivasi yang memadai kepada karyawan untuk memastikan kinerja kerja yang

optimal dan meminimalkan masalah yang dapat terjadi akibat ketidakadaan motivasi. Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Retail divisi *maintenance*”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Retail berskala nasional divisi *maintenance*.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Retail berskala nasional divisi *maintenance*.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Mahasiswa  
Sebagai referensi atau sumber belajar dalam menyelesaikan tugas akhir, seperti skripsi, tesis, atau disertasi. Dapat memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai variabel-variabel penelitian.
2. Bagi Universitas  
Sebagai acuan dalam mengembangkan kurikulum dan program studi yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia atau bisnis. Universitas dapat memanfaatkan penelitian ini untuk memperkuat program studi dan penelitian yang relevan dengan dunia kerja.

### 3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, perusahaan dapat membuat program pengembangan karyawan yang lebih efektif dan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

### 4. Bagi Masyarakat

Umum Masyarakat umum juga dapat diuntungkan dari penelitian ini. Kinerja yang baik dari karyawan Perusahaan Retail dapat berdampak positif pada produk atau layanan yang ditawarkan perusahaan, sehingga konsumen akan lebih puas dengan produk atau layanan yang diberikan. Selain itu, penelitian ini juga dapat memperkuat kesadaran masyarakat tentang pentingnya kepemimpinan transformasional, dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### ● 5. Bagi Peneliti Lainnya

Peneliti lainnya dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai referensi atau bahan studi banding dalam penelitian mereka yang berkaitan dengan topik yang sama atau sejenis. Selain itu, peneliti lainnya juga dapat memperluas pengetahuan dan wawasan mereka tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui penelitian ini.