

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sesuatu yang sangat penting bagi sebuah perusahaan, tanpa adanya manusia perusahaan tidak dapat menjalankan aktifitasnya guna mencapai tujuan yang diinginkan. Meskipun di era sekarang ini keberadaan teknologi mesin sudah sangat canggih, namun dalam penggunaannya tetaplah di jalankan oleh manusia. Muhid *et al.*, (2015) menyatakan bahwa Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil, karena merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman.

Perkembangan pengelolaan sumber daya manusia di saat ini sudah mengarah ke *human capital*. Sumber daya manusia saat ini sudah tidak lagi dianggap sebagai penunjang melainkan sumber keberhasilan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu perusahaan berusaha untuk mengembangkan kemampuan karyawan dengan berbagai cara untuk mendukung keberhasilan yaitu mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan SDM, apabila individu dalam organisasi atau perusahaan yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka organisasi ataupun perusahaan tetap berjalan efektif. Beberapa kegiatan pengelolaan SDM misalnya pengadaan, penilaian, perlindungan, memotivasi karyawan, memberdayakan pegawai,

peningkatan disiplin, bimbingan, dll. Pengelolaan dan pengoptimalan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan.

Organisasi atau perusahaan harus mempunyai karyawan-karyawan dengan kinerja yang baik. Dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa hal, salah satunya ialah kinerja karyawan. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan kriteria atau standar yang telah ditetapkan perusahaan (Awanis, 2021). Kinerja merupakan tingkat atau hasil keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan semua kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Amanda, 2022).

Perusahaan di era globalisasi terasa lebih kompleks dengan berbagai persoalan besar yang harus di hadapi dan di selesaikan. Kompleksitas persoalan yang timbul bukan tidak mungkin akan mempengaruhi kualitas kerja para pekerja. Struktur organisasi pun ikut berkembang seiring perkembangan staf dan dewan pengarah organisasi. Dengan adanya beragam pengaruh lingkungan tersebut, baik dari dalam maupun dari luar, seorang pimpinan organisasi dihadapkan pada tantangan yang terus meningkat pada bagaimana beradaptasi dengan perubahan yang terus menerus berlangsung tanpa harus kehilangan arah dalam memenuhi misi organisasinya. Proses yang memungkinkan suatu organisasi dapat berhasil beradaptasi tersebut dikenal sebagai proses Perkembangan Organisasi.

Pemimpin suatu organisasi diuntut memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik dan berdidikasi tinggi terhadap organisasi, sehingga bisa mengantar pekerja ke arah kemajuan. Sebab, gaya kepemimpinan cukup berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Kepemimpinan yang banyak diterapkan pada organisasi cenderung berorientasi pada standarisasi, formalisasi, sentralisasi. Model ini dinilai tidak cukup mampu mengantisipasi perubahan-perubahan dari lingkungan dan tidak mendukung kebermaknaan hidup. Sehingga banyak orang bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan status, bukan karena mencintai pekerjaan itu sendiri dan menemukan makna hidup melalui pekerjaan mereka (Assyarofi, 2020).

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu masalah yang paling populer saat ini menjadi poin utama perusahaan dapat dikatakan baik atau tidak. Pentingnya manajemen dalam kehidupan suatu organisasi, terutama dalam bidang kehidupan manusia selalu mendapat perhatian khusus dan selalu dititik beratkan kepada pimpinan. Pimpinanlah yang merupakan motor penggerak dari suatu usaha atau organisasi. Pimpinan tersebut harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, terutama dalam pengambilan keputusan dan kebijaksanaan yang dapat mempermudah pencapaian tujuan dari organisasi itu secara efektif dan efisien. Kepemimpinan memiliki kedudukan yang dapat menentukan arah gerak dalam suatu organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang/personel kearah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur tidak memiliki pengaruh,

kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen, 2017). Selain itu kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk berkerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi mewujudkan tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Arianty, 2015).

Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen peningkatan moral dari kepemimpinan transformasional murni (Nothouse, 2013). Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya

yang dimaksud yaitu sumber daya manusia seperti pimpinan, staf, bawahan, tenaga ahli, guru, dosen, peneliti, dan lain-lain. Kepemimpinan transformasional menggiring SDM yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangam visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi sebuah organisasi atau perusahaan.

Selain faktor dari kepemimpinan transformasional, kinerja di dalam perusahaan juga di pengaruhi oleh sebuah dorongan, yang dapat memberikan rasa nyaman atau semangat dalam proses mencapai kinerja karyawan yang optimal di dalam sebuah perusahaan atau sebuah instansi, Faktor ini ialah motivasi kerja, untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan motivasi kerja, yang dapat mendorong karyawan meningkatkan kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja. (Sutanjar T, Saryono. 2019) menyatakan motivasi adalah suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia, motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja seseorang, besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan.

Selanjutnya faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu komitmen organisasi. Newstrom dalam Wibowo (2017:430) menyatakan bahwa komitmen organisasi atau loyalitas pekerja adalah tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya. Komitmen organisasi adalah merupakan ukuran tentang keinginan bekerja untuk tetap dalam perusahaan di masa

depan. Mathis dan Jackson (2012:102) menyatakan peningkatan komitmen organisasi dapat menyebabkan terjadinya peningkatan produktivitas kerja dan sebaliknya. Sebagai sesuatu yang berhubungan positif dengan produktivitas kerja, komitmen yang merupakan suatu sikap dan perilaku yang dapat dipandang sebagai penggerak seseorang dalam bekerja adalah saling terkait erat. Adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik.

Komitmen berhubungan dengan kuat dan terkait dengan organisasi ditingkat emosional. Adanya karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yaitu dengan adanya suatu kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi karyawan yang baik pada perusahaan. Karyawan yang memang memiliki jiwa komitmen yang tinggi, tidak akan meninggalkan pekerjaannya tersebut, karena di dalam jiwa nya memiliki semangat dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan untuk lebih baik.

Swalayan Surya di Kecamatan Balong merupakan perusahaan di bidang retail kebutuhan pokok yang cukup diminati konsumen. Dalam pemasarannya masyarakat lebih mengenal dengan nama Suryamart Balong, yang memberikan harga terjangkau, pelayanan ramah dan berada di lingkungan yang islami. Barang yang dijual ditujukan untuk semua kalangan masyarakat, tanpa terkecuali. Dengan harga yang bersaing dengan *competitor* lain. Swalayan Surya di Kecamatan Balong, dikenal masyarakat sebagai swalayan yang menyediakan barang berkualitas dengan harga yang terjangkau.

Swalayan Surya di Kecamatan Balong juga melayani penjualan grosir dengan harga khusus untuk pembelian barang dalam jumlah banyak.

Karyawan adalah aset perusahaan yang sangat penting, karena merupakan satu-satunya aset yang bernyawa sehingga diperlukan *treatment* khusus untuk menjaga loyalitasnya kepada perusahaan. Komitmen Organisasi merupakan salah satu cara untuk membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. (Muliawan, *et al.*, 2017) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Kualitas kinerja karyawan adalah komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi (Kruse, 2012).

Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya fenomena yang ditemukan di lapangan. Meskipun karyawan yang bekerja pada Swalayan Surya di Kecamatan Balong ini mayoritas adalah karyawan dengan masa kerja yang cukup lama bahkan ada yang sampai pensiun karena usia, penelitian pada Swalayan Surya di Kecamatan Balong diperoleh informasi atau data yang menyatakan bahwa karyawan masih bermasalah terhadap absensi yang diberlakukan oleh perusahaan. Dimana masih terdapat karyawan melakukan pelanggaran-pelanggaran aturan kedisiplinan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan sebagai contoh, tidak sedikit karyawan yang datang terlambat pada jam kerja dan pulang lebih awal. Pelanggaran tersebut tentunya dapat

memberikan pengaruh pada penurunan kinerja karyawan karena apabila karyawan sering datang terlambat dan pulang dari tempat kerja lebih awal, maka akan mengurangi efektifitas waktu untuk melakukan pekerjaan. Berikut ini adalah tabel absensi karyawan kuartal 1 Januari- Maret 2024 :

Tabel 1 : Data absensi karyawan Swalayan Surya di Kecamatan Balong
Bulan Januari – Maret (Kuartal 1) 2024

Bulan	Jumlah Karyawan		Karyawan datang terlambat	Karyawan pulang lebih awal
Januari	34	100%	8	7
Februari	34	100%	10	5
Maret	34	100%	11	6

Sumber : SDM Swalayan Surya di Kecamatan Balong, 2024

Data di atas, merupakan data keterlambatan karyawan yang berada diluar batas toleransi keterlambatan oleh perusahaan. Berdasarkan observasi, terlihat bahwa masih rendahnya komitmen karyawan pada perusahaannya dapat dibuktikan dari hasil data keterlambatan di atas, dimana batas toleransi keterlambatan karyawan oleh perusahaan yaitu 15 (lima belas) menit setelah jam kerja dimulai atau pukul 08.00 WIB. Karyawan yang datang sebelum batas waktu toleransi keterlambatan dinyatakan tidak terlambat. Dalam hal ini, persiapan kerja karyawan dalam melakukan pekerjaan sudah terhitung dalam jam kerja karena untuk karyawan staff tidak membutuhkan persiapan kerja yang begitu lama. Untuk batas waktu selesai bekerja yaitu pukul 16.30 WIB. Semua karyawan diperbolehkan meninggalkan pekerjaannya setelah jam kerja selesai. Apabila karyawan meninggalkan pekerjaannya sebelum jam kerja selesai akan tercatat dalam absensi sebagai karyawan yang pulang cepat kecuali dengan ijin tertentu. Berdasarkan data absensi di atas, dapat dilihat rendahnya tingkat kehadiran karyawan di perusahaan, dimana tingkat

kehadiran karyawan merupakan faktor komitmen. Peningkatan komitmen organisasi terhadap karyawan harus dilakukan karena komitmen organisasilah yang membawa karyawan menuju kinerja terbaiknya.

Berdasarkan data absensi di atas, juga mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan tersebut belum optimal sehingga masih terdapat pelanggaran dalam hal absensi dikarenakan kurang patuhnya terhadap aturan dan arahan yang diberikan pemimpin. Dalam hal ini, pengaruh pemimpin masih belum dirasakan sepenuhnya oleh karyawan sehingga banyak karyawan yang masih seenaknya sendiri.

Motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan Menurut Stephen P. Robbins (2015:127). Dari pendapat tersebut dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi tidak akan bermasalah dan melanggar absensi yang sudah ditetapkan perusahaan. Data absensi di atas menunjukkan kondisi terbalik yaitu, tingginya jumlah karyawan yang terlambat dan karyawan yang pulang cepat. Hal tersebut mengindikasikan bahwa adanya motivasi kerja yang kurang dari karyawan Swalayan Surya di Kecamatan Balong.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti memandang bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan komitmen organisasi merupakan hal yang diindikasikan memberi pengaruh untuk kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, perumusan masalah diantaranya sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan Transformatif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong ?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong ?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong ?
4. Apakah Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong ?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan Transformatif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong.
2. Untuk mengetahui apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong.
3. Untuk mengetahui apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong.

4. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Surya Di Kecamatan Balong.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang saya lakukan diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Universitas

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat berguna untuk menjadi referensi ilmu pengetahuan dan referensi khususnya di bidang penelitian kualitas kerja dan kinerja karyawan serta dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dengan penelitian-penelitian yang akan dilakukan selanjutnya oleh universitas.

2. Bagi Swalayan Surya di Kecamatan Balong

Swalayan Surya di Kecamatan Balong diharapkan menggunakan penelitian ini sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan perkembangan Swalayan Surya di Kecamatan Balong. Variabel dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk Swalayan Surya di Kecamatan Balong dalam melakukan evaluasi sekaligus implementasi guna mengatasi problem kerja serta meningkatkan kinerja dan kualitas kerja karyawan di Swalayan Surya di Kecamatan Balong. Selain itu diharapkan dapat menghasilkan konsep baru mengenai mekanisme

penanggulangan masalah yang timbul dalam kinerja karyawan di Swalayan Surya di Kecamatan Balong.

3. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini sebagai media pembelajaran penulis guna memperoleh pengetahuan. Peneliti dapat mengetahui seberapa penting permasalahan tentang konflik kerja dan kinerja bagi kelangsungan kerja karyawan yang lebih luas, khususnya dalam implemetasi Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi peneliti yang akan datang

Penelitian ini dapat memberi bukti empiris mengenai Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan sehingga dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan yang lebih mendalam mengenai dampak pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan.