

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Alat transportasi merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan oleh semua orang, karena dengan adanya alat transportasi maka jarak tempuh ataupun tingkat mobilitas seseorang akan semakin meningkat dan semakin berkembangnya zaman maka jenis alat transportasi pun akan semakin bervariasi. Salah satu alat transportasi yang sangat disukai oleh masyarakat adalah mobil. Mobil menjadi hal penting yang dianggap mampu membantu manusia dalam beraktivitas khususnya dalam bekerja. Sejak ditemukannya alat transportasi tersebut, gerak hidup manusia berubah menjadi lebih mudah dan dinamis. Oleh karena itu, para produsen mobil berlomba-lomba untuk menciptakan mobil dengan keunggulan dan kelebihan yang berbeda sehingga di pasaran jumlah mobil ini sangat banyak dan bervariasi. Toyota sendiri didirikan oleh Sakichi Toyoda, yang berawal dari sebuah industri tekstil (Marimutu Sinivasan, pendiri Texmaco, usahawan besar tekstil di Indonesia, berusaha menirunya dengan mengembangkan sektor otomotif bermerek PERKASA). Dibandingkan dengan industri-industri otomotif lain yang menggunakan nama pendirinya sebagai merek dagang seperti Honda yang didirikan oleh *Soichiro* Honda, *Daimler-Benz* (*Gottlieb Daimler* dan *Karl Benz*), *Ford* (*Henry Ford*), nama Toyoda tidaklah dipakai sebagai merek. Karena berangkat dari pemikiran sederhana dan visi waktu itu, penyebutan Toyoda kurang enak didengar dan tidak akrab dikenal sehingga diplesetkan menjadi Toyota. Masa pandemi Covid-19 ini semua sektor ekonomi barang dan jasa mengalami dampak yang negatif untuk perkembangannya. Jasa transportasi

merupakan bisnis industri yang paling terkena dampak karena Covid-19. Dengan kondisi seperti saat ini akan berdampak kepada pola pikir konsumen untuk membeli mobil. Minat beli konsumen akan berkurang di karenakan sumber penghasilan dan ekonomi yang turun secara signifikan.

Manajemen sumber daya manusia membantu dalam memperoleh perkembangan individu secara maksimal, hubungan kerja yang efektif antara perusahaan dan karyawan, karyawan dan perusahaan, dan pembentukan SDM yang diinginkan yang berbeda dengan sumber daya yang substansial. Hal itu mencakup perekrutan, seleksi, pemanfaatan, pengembangan, motivasi dan kompensasi sumber daya manusia oleh perusahaan. Tanggung jawab dari manajemen sumber daya manusia yang menerangkan bahwa dasar dari keunggulan kompetitif bagi perusahaan adalah pemeliharaan daya tarik dan pengembangan jauh diatas karyawan biasa.

Pemimpin perusahaan menjadi sumber yang paling penting dalam pencapaian peningkatan kinerja karyawan dan profitabilitas perusahaan. 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 organisasi atau kelompok. Pemimpin yang baik ialah pemimpin yang mampu membawa organisasi atau perusahaanya menjadi organisasi yang hebat dan mampu bersaing sehat untuk selalu menjadi yang terdepan dengan tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

Menurut (**Mangkunegara, 2016**) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini kinerja menjadi tolak ukur perusahaan dalam melihat dan menilai karyawannya. Penilaian kinerja karyawan mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk menilai perilaku dan hasil kerja karyawan. Karyawan harus mampu memberikan kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

Pada dasarnya dampak kinerja karyawan bagi perusahaan yaitu untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan. Perkembangan dan kemajuan perusahaan meliputi perkembangan teknologi industri serta kemajuan dalam bidang operasional perusahaan. Selain itu dampak utama kinerja karyawan bagi perusahaan yaitu pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan akan selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawannya untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga tujuan dari perusahaan tercapai. Dengan tercapainya tujuan dari perusahaan maka akan mampu mensejahterakan karyawannya.

Hal yang di penting dalam Kinerja Karyawan yaitu Kualitas, Kuantitas Ketepatan Waktu, Efektivitas dan Kemandirian. Kualitas kerja di ukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas keterampilan dan kemampuan karyawan. Kuantitas kerja yang merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Ketepatan Waktu tingkat aktivitas di selesaikan padaawal waktu yang di tentukan. Efektivitas tingkat penggunaan

sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Kinerja merupakan keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja yang baik dari karyawan dapat dilihat dari kemampuan seorang karyawan dalam memahami dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sehingga dalam bekerja ia mendapatkan hasil yang optimal dan memuaskan.

Menurut **Wibowo (2016)** Gaya Kepemimpinan adalah sebagai suatu model atau mempengaruhi sosial organisasi dimana pemimpin mengusahakan partisipasi dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik akan memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja. Selain itu juga membuat semangat kerja karyawan yang tinggi dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Dalam menyikapi hasil kerja yang maksimal perusahaan harus memperhatikan Gaya Kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan sangat menentukan hasil kerja yang diharapkan oleh perusahaan.

Hal yang di penting dalam Gaya Kepemimpinan yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan pada tipe-tipe diantaranya Otokratis, Militeris, Paternalistis dan Demokratis. Tipe pemimpin Otokratis mengutamakan tujuan pribadi dibanding tujuan organisasi. Tipe pemimpin Militeris bertindak dalam penggerakan bawahannya lebih sering menggunakan sistem perintah. Tipe pemimpin Paternalistis jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk

mengembangkan daya kreasi dan fantasinya. Tipe pemimpin Demokratis selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan teman kerja dalam usaha mencapai tujuan.

Pemimpin yang baik merupakan komunikator yang handal, sebagian besar waktu terpakai untuk kerja kepemimpinan adalah komunikasi, baik internal maupun eksternal. Kemudian pemimpin tidak berada pada situasi yang kosong ataupun longgar. Apa yang efektif dilakukan oleh pemimpin dalam satu situasi tidak akan selalu efektif dalam situasi yang lain.

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dapat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang professional (**Sadarmayanti, 2016**).

Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dirinya sendiri. Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan.

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan bagaimana individu tersebut terikat dengan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi, pengembangan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasi dan dengan senang hati tanpa paksaan mengeluarkan energy ekstra demi kepentingan organisasi. Komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan bersedia usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut **(Robbins & Coutler, 2016)** Kepuasan Kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Salah satu sarana penting pada manajemen sumberdaya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan . Seseorang yang merasa puas akan pekerjaannya pasti akan berdampak pada kualitas dan kapabilitas kerjanya sehingga meningkatnya produktivitas yang akan membuat tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan yang baik dan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristiknya. Apabila seseorang merasa mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan memiliki perasaan yang positif Terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang apabila merasa kepuasan kerjanya rendah akan mendapatkan perasaan negatif. Kepuasan Kerja karyawan yang terpenuhi secara baik akan dapat membantu perusahaan dalam memperoleh keuntungan dan apabila sebaliknya kepuasan kerja tidak terpenuhi akan membuat perusahaan akan mengalami penurunan produktivitas perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi seorang karyawan untuk menghasilkan hasil kerja yang optimal. Dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut maka para karyawan akan merasa dihargai keberadaannya. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan tersebut dimata karyawan dan memberikan hal yang dinilai penting bagi karyawan. Kepuasan kerja bisanya menjadi ukuran motivasi bagi karyawan untuk bekerja.

PT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang adalah sebuah perusahaan sebagai main dealer mobil toyota yang beralamat di Jl. By Pass km. 12, Sungai Sapih, Kec. Kuranji, Kota Padang, Sumatera Barat. Kepuasan kerja karyawan pada PT Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang dapat dilihat dari kerja karyawan dalam *service* mobil konsumen melalui kecepatan dan efisien dalam *menservice* mobil konsumen. PT. Astra Toyota Auto2000 By pass padang selalu melakukan sebuah inovasi dan pengembangan perusahaannya, untuk itu perusahaan selalu menekankan sebuah peraturan, visi dan misinya dalam organisasi kepada karyawan agar kinerja dalam perusahaan berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan dari organisasi dan perusahaan. Gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **(Audina, 2019)** yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi

memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (**Jamaludin, 2017**) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh (**Hamid, 2017**) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Yuliana & T, 2019**) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (**Winata, 2016**) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh (**Changgriawan, 2017**) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan tergantung dari gaya kepemimpinan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dari perusahaan/organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan/organisasi, maka semakin tercapainya visi dan misi serta tujuan dari perusahaan/organisasi. Oleh sebab itu, berdasarkan uraian yang telah disampaikan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan (PT. Toyota Auto2000 By pass Padang).**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian diatas dan keterangan yang telah dikembangkan maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan yang masih belum bisa di andalkan dengan baik.
2. Kepuasan kerja yang masih rendah pada PT.Astra Toyota Auto2000 By Pass Padang.
3. Kepuasan kerja yang kurang baik, dibuktikan dengan tingkat intensitas karyawan yang keluar masih tergolong tinggi.
4. Gaya kepemimpinan yang diterapkan belum dapat mengayomi karyawan di dalam perusahaan/organisasi
5. Adanya hubungan yang pasif antara atasan dan karyawan.
6. Belum adanya kepuasan yang seimbang antara pribadi dengan organisasi.
7. Motivasi terhadap kinerja karyawan dari perusahaan/organisasi yang masih belum maksimal.

## **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu permasalahan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komitmen organisasi ( $X_2$ ) sebagai variabel indenpenden kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel dependen kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel intervening pada karyawan PT.Astra Toyota Auto2000 By Pass Padang.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pada karyawanPT.Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang?
2. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pada karyawanPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawanPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang?
4. Bagaimana komitmen organisasi Berpengaruh secara parsial Terhadap kinerja karyawan padaPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang?
5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawanPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang?
6. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja karyawanPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang?
7. Bagaimana komitmen organisasi Berpengaruh secara parsial Terhadap kinerja melalui kepuasan kerja padaPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada karyawanPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawanPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang.

3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawanPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawanPT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang.
7. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawanPT.Astra Toyota Auto2000 Bypass Padang.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini, manfaat yang nantinya diharapkan adalah :

1. Bagi penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman serta sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam mengetahui sejauh mana hubungan antara teori yang diperoleh diperkuliahan dengan kondisi nyata yang ada dilapangan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan didalam PT. Astra Toyota Auto200 By Pass Padang untuk masa yang akan datang khususnya dalam hal gaya kepemimpinan dan komitmen

organisasi terhadap kinerja karyawan agar meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan PT. Astra Toyota Auto200 By Pass Padang.

3. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.