

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LatarBelakang

Faktor sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam berbagai bidang kehidupan, khususnya organisasi maupun perusahaan. Sumber daya merupakan suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan. Manusia merupakan faktor yang menentukan berhasil dan tidaknya suatu organisasi untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Organisasi harus mendayagunakan sumber daya manusia secara lebih efektif dan efisien dengan cenderung kearah peningkatan kinerja karyawan. Hal ini karena manusia merupakan sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpotensi, memiliki pengetahuan dan ketrampilan kerja yang tinggi, serta usaha untuk melaksanakan seluruh kegiatan perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

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 pendapat **Soekarso (2017)**, gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial. Dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya dalam menjalankan tugas.

Menurut **Robbins (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. **Hartantik(2014)** Seseorang yang merasa puas akan pekerjaannya pasti akan berdampak pada kualitas dan kapabilitas kerjanya sehingga meningkatnya produktivitas yang akan membuat tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut **Robbins dan Judge (2016)**, mendefinisikan 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 negative.

Menurut **Kreitner dan Kinicki (2014)**,kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut **Robbins (2015)**,kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. **Harjoyo (2015)** mengemukakan bahwa ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri (*turnover*) atau perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antara karyawan dan atasan, dan pemogokan) sehingga menyebabkan menurunnya produktivitas.

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.

Pada saat ini perkembangan dunia otomotif semakin pesat, hal ini ditandai dengan semakin banyaknya variasi merek dan jenis kendaraan bermotor yang membuat alternatif pilihan untuk konsumen.

PT. Hayati Pratama Mandiri merupakan sebuah perusahaan sebagai *main dealer* sepeda motor Honda Sumatra Barat yang tak hanya bergerak dalam bidang penjualan dan pendistribusian motor saja, tapi juga meliputi penjualan *spare part* dan *service*.

Menurut **Sutrisno (2014)** kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

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 (**Raziq & Maulabakhsh, 2015**). Indikator kepuasan kerja adalah gaji, unjangan tambahan, pekerjaan, pengembangan karir, supervisi, kerabat kerja dan lingkungan kerja (**Shabbir & Wei, 2015**).

Didalam suatu perusahaan tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh penting dalam kelancaran suatu organisasi. Begitu juga dengan PT. Hayati Pratama Mandiri yang berada dikota padang ini, keberhasilan dalam mengelolah karyawan agar karyawan mendapatkan kepuasan berkerja yang

maksimal tergantung dengan manajer dalam perusahaan tersebut memperlakukan karyawannya. Kepuasan kerja karyawan pada PT Hayati Pratama Mandiri dapat dilihat dari kerja karyawan dalam *service* motor konsumen melalui kecepatan dan efisien dalam *menservice* motor konsumen.

Menurut **Edison,dkk (2016)** Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang memacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau keseadakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja merupakan keberhasilan seorang pegawai 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 **Dessler(2017)**, Telah Menerangkan bahwa kinerja karyawan dapat di defenisikan sebagai prestasi kerja, yang merupakan suatu pembanding kepada hasil kerja pegawai dan di bandingkan dengan standar kerja yang di tetapkan. PT. Hayati Pratama Mandiri. selalu mengalami kekurangan karyawan diakibatkan tingginya tingkat keluar karyawan, yang disinyalir dari alasan karyawan untuk keluar dari perusahaan/organisasi karena ingin meningkatkan kinerja diperusahaan lain, ingin bekerja diperusahaan lain dan berhenti tanpa alasan. Kinerja karyawan sangatlah perlu diperhatikan karena akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi, kinerja

karyawan yang dilakukan merupakan bentuk dorongan karyawan agar lebih giat dalam bekerja, dan karyawan merasa di hargai dalam organisasi.

Komitmen organisasi merupakan sikap merefleksikan sikap karyawan kepada organisasi yang merupakan suatu proses karyawan mengungkapkan perhatian yang lebih kepada organisasi dan perusahaannya, memberikan dan mengeluarkan segala kemampuan yang ia miliki, serta dapat bekerja sekeras mungkin untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini berusaha memperluas pemahaman mengenai komitmen organisasi karyawan PT.Hayati Pratama Mandiri. Komitmen organisasi merupakan bentuk kecintaan dan kesetiaan karyawan yang terdiri dari: penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi(Hari, **Putranto. 2017**). Komitmen organisasi juga merupakan bentuk kecintaan karyawan terhadap organisasi, namun apabila karyawan tidak senang atau tidak cinta dengan organisasi, maka permasalahan yang akan muncul adalah menurunnya kinerja karyawan dan tingginya tingkat keluar karyawan dalam organisasi.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan merupakan isu yang sangat penting. Karena sangat pentingnya, sampai-sampai membuat beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen ini sebagai salah satu syarat seseorang untuk memegang jabatan/ posisi. Meskipun hal ini sudah sangat umum, namun tidak jarang pengusaha maupun karyawan masih belum memahami

arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal akan hal ini sangatlah penting demi terciptanya kondisi kerja yang kondusif dan nyaman sehingga perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

PT.Hayati Pratama Mandiri. adalah sebuah perusahaan sebagai main dealer sepeda motor Honda yang beralamat di Jl.Koto Marapak No.35,Olo, Padang Barat, Kota Padang, Sumatera Barat.PT.Hayati Pratama Mandiri selaku main dealer sepeda motor Honda Sumatera Barat tidak hanya bergerak dalam penjualan motor Honda saja, tetapi juga meliputi penjualan Spare part dan Service sepeda motor Honda. Seiring dengan berjalannya waktu PT.Hayati Pratama Mandiri. sampai saat ini telah berhasil memiliki 12 cabang, 29 Jaringan Dealer dan 32 AHASS di seluruh Sumatera Barat.

Tabel 1.1

Daerah Penyebaran Dealer Hayati di Sumatra Barat

No	Nama Daerah	Jumlah Dealer
1	Kota padang	8
2	Pariaman	3
3	Pasaman Barat	2
4	Pasaman Timur	3
5	Agam Barat	1

6	Agam Timur	1
7	Bukitinggi	1
8	Solok Selatan	2
9	Kota Solok	2
10	Sawahlunto	2
11	Sijunjung	2
12	Damasraya	3

Sumber : HRD PT.Hayati Pratama Mandiri tahun 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa PT Hayati Pratama Mandiri menguasai pasar sepeda motor yang memiliki banyak cabang di Sumatra Barat yang mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain dalam jenis sepeda motor, karena itu PT Hayati Pratama Mandiri harus mengutamakan kepuasan kerja karyawan supaya PT Hayati Pratama Mandiri tetap mengalami kemajuan dan perkembangan yang signifikan disepeda motor.

Harjoyo (2015) mengemukakan bahwa ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri (*turnover*) atau perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antara karyawan dan atasan, dan pemogokan) sehingga menyebabkan menurunnya produktivitas.

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. Sehingga komitmen organisasi memiliki arti yang lebih dari sekedar kesetiaan yaitu keaktifan karyawan dalam bekerja serta memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dapat diketahui dari kesiapan dalam bekerja dan memiliki keinginan untuk bertahan bergabung di perusahaan dan hal ini berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan pada organisasi.

Menurut **Kreitner dan Kinicki (2014)** komitmen organisasional mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan organisasi tersebut. Para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi yang pada akhirnya akan menjadikan individu tersebut asset yang berharga bagi organisasi.

Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya (**Brodoastuti, 2016**). Komitmen yang kuat memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha menghadapi tantangan dan tekanan yang ada.

Komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan bersedia usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi (**Sopiah** dalam **Novita, Sunnuharjo dan Ruhana, 2016**). Namun **Griffin (2014)** menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Dalam **Munandar (2014)**, komitmen organisasi adalah sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dengan memperlihatkan ciri-ciri menerima nilai dan tujuan organisasi, mempunyai keinginan berbuat untuk organisasi dan setia terhadap organisasi.

Mitchell (2015) menyatakan komitmen merupakan loyalitas dan identifikasi individu terhadap organisasi. Mereka yang mempunyai komitmen tinggi cenderung lebih bertahan dan rendah absensinya daripada mereka yang komitmennya rendah. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Tingginya tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi tergantung dari gaya kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dari perusahaan/organisasi, semakin tinggi tingkat komitmen organisasi 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 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening (Studi Kasus Karyawan PT.Hayati Pratama Mandiri).**

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Tingginya tingkat turnover karyawan tersebut disinyalir disebabkan oleh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, serta komitmen organisasi yang masih belum bisa diandalkan.
2. Komitmen organisasi yang masih rendah pada PT.Hayati Pratama Mandiri.
3. Komitmen organisasi yang belum berjalan dengan 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. Masih terasanya hubungan antara atasan dan karyawan masih kurang baik.
6. Belum adanya kepuasan yang seimbang antara pribadi dengan organisasi.

7. Kurangnya Motivasi Terhadap Kinerja karyawan dari perusahaan/organisasi.

1.2 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini

Dengan gaya kepemimpinan (X1), dan kepuasan kerja (X2) sebagai variabel bebas dan Komitmen Organisasi (Z) sebagai variabel intervening, kemudian kinerja (Y) sebagai variabel yang terikat pada karyawan PT. Hayati Pratama Mandiri 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 komitmen organisasi pada karyawan PT. Hayati Pratama Mandiri?
2. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Hayati Pratama Mandiri?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Hayati Pratama Mandiri?
4. Bagaimana Kepuasan Kerja Berpengaruh secara parsial Terhadap kinerja karyawan pada PT. Hayati Pratama Mandiri?
5. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Hayati Pratama Mandiri?

6. Bagaimanagaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi karyawanPT.Hayati Pratama Mandiri?
7. Bagaimana Kepuasan Kerja Berpengaruh secara parsial Terhadap kinerja melalui komitmen organisasi karyawan padaPT.Hayati Pratama Mandiri?

1.5 TujuanPenelitian

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

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada karyawanPT.Hayati Pratama Mandiri.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawanPT.Hayati Pratama Mandiri.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.Hayati Pratama Mandiri.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawanPT.Hayati Pratama Mandiri.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawanPT.Hayati Pratama Mandiri.
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi karyawan PT.Hayati Pratama Mandiri.
7. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi karyawanPT.Hayati Pratama Mandiri.

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

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan didalam PT.Hayati Pratama Mandiri untuk masa yang akan datang khususnya dalam hal gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan pengembangan karir agar meningkatkan komitmen organisasi pada karyawanPT.Hayati Pratama Mandiri.

3. Bagi pembaca

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membaca khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian.penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.