

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan di dunia bisnis semakin kompetitif dan pesat seiring dengan berkembangnya teknologi dan informasi. Perkembangan ini memicu perusahaan-perusahaan di berbagai sektor untuk menunjukkan keunggulan yang dimiliki untuk menonjol diantara para pesaingnya. Keunggulan kompetitif perusahaan dapat dicapai melalui kinerja yang optimal dan maksimal dari sumber daya manusia yang berkontribusi di dalamnya. Salah satu elemen penting demi mengoptimalkan kinerja suatu bisnis yaitu sumber daya manusia.

Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mampu secara aktif dan kreatif membantu perusahaan berkembang dan menghasilkan kinerja yang unggul (Chrisnanto & Riyanto, 2020). Karyawan merupakan aset terpenting di dalam sebuah perusahaan. Sumber daya lain yang dimiliki perusahaan seperti modal, mesin, teknologi, dan sebagainya tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas di dalamnya (Sumarauw & Timbuleng, 2015). Karyawan merupakan aset perusahaan yang menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan yang dinilai sangat penting. Peran seorang karyawan adalah berkontribusi dalam mencapai tujuan dari kegiatan yang ada di perusahaan. Kinerja yang baik dari seorang individu karyawan akan

menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya di sini adalah sebuah perusahaan (Suparman et al., 2023)

Dalam upaya mencapai kinerja perusahaan yang optimal dan kompetitif sangat berkaitan langsung dengan kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut. Kinerja perusahaan sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia atau karyawan yang bekerja didalam perusahaan, maka sangat penting bagi perusahaan untuk selalu meningkatkan dan menjaga kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut agar tetap berada pada kondisi yang optimal. Menurut Dessler (2019), menjelaskan kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Dalam artikel lain, Sedarmayanti (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja karyawan atau proses manajemen suatu organisasi, dimana dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit serta dapat diukur.

PT X merupakan perusahaan yang menaungi merk dagang Super Indo. Super Indo merupakan supermarket di Indonesia yang sudah berkembang sejak tahun 1997. Hingga Juni 2022, Super Indo sudah memiliki 200 gerai termasuk 6 gerai waralaba yaitu Super Indo Express. Gerai Super Indo tersebar di kota-kota besar di Pulau Jawa dan Sumatera bagian selatan. Setiap gerai umumnya menjual berbagai produk makanan, minuman dan barang kebutuhan hidup lainnya. Sejak tahun 1997, Super Indo tumbuh dan berkembang bersama masyarakat Indonesia melalui kerjasama antara Salim Group, Indonesia, dan Ahold Delhaize, Belanda. Toko Super Indo tersebar di lebih dari 40 kota di

Pulau Jawa dan Sumatera bagian selatan. Didukung oleh lebih dari 9.000 associate terlatih, Super Indo menyediakan berbagai macam barang kebutuhan sehari-hari dengan kualitas yang dapat diandalkan dan harga yang ekonomis di toko-tokonya yang mudah dijangkau.

Menurut informasi yang peneliti dapatkan dari Tim HR Personalia PT X, ditemukan permasalahan terkait dengan penurunan kinerja para karyawan Head Office PT X dalam beberapa waktu terakhir. Penurunan kinerja karyawan ini dapat terlihat dari data Ketercapaian KPI (*Key Performance Indicator*) Karyawan PT X tahun 2020 – 2022 dan hasil evaluasi kinerja karyawan tahun 2022 berikut ini:

Tabel 1.1
Tingkat Ketercapaian KPI Tahunan dan Hasil Penilaian Karyawan Tahun 2022

LOKASI KERJA		TAHUN	KETERCAPAIAN TARGET KERJA
Head Office		2020	83%
		2021	76%
		2022	72%
TAHUN 2022			
NILAI HASIL EVALUASI		JUMLAH KARYAWAN	
A	91 - 100	23	
B	76 - 90	20	
C	61 - 75	36	
D	<61	30	
Total		109	

Sumber: HR Personnel PT X. Data diolah oleh peneliti 2023

Dari data hasil evaluasi kinerja karyawan level Staff diatas, terlihat bahwa masih ada 66 dari total 109 karyawan level staff yang masih memiliki hasil evaluasi tahunan yang cenderung rendah yaitu berada pada kisaran nilai 0 s/d

75 poin. Tentu penting bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut untuk dapat mencapai kinerja perusahaan yang lebih baik.

Menurunnya kinerja karyawan tentu akan sejalan dengan menurunnya kinerja perusahaan yang mengakibatkan perusahaan sulit untuk mencapai kinerja optimal dan pada akhirnya akan kesulitan bersaing dengan kompetitor. Fenomena penurunan kinerja ini menjadi perhatian bagi perusahaan ditengah kondisi persaingan pasar yang sangat ketat, penting bagi perusahaan untuk terus berusaha meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya penurunan kinerja karyawan. Kasmir (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan, pengetahuan, rancangan, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

Menurut penuturan dari tim HR Personnel, didapati bahwa cukup banyak karyawan yang mengeluhkan kepemimpinan dari atasan mereka. Selain itu, juga terjadi trend peningkatan turnover karyawan dalam beberapa tahun terakhir.

Sebagai salah satu perusahaan retail supermarket terbesar di Indonesia, tentu sangat penting bagi pimpinan di PT X untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan didalamnya agar dapat bersaing dalam kondisi persaingan pasar yang ketat. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk memengaruhi suatu

kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Robbins & Judge, 2019). Dalam literatur lain dijelaskan gaya kepemimpinan adalah karakteristik kepribadian dan pola perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin ketika ia memimpin bawahannya (Northouse, 2019).

Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian yang peneliti lakukan kepada 10 orang karyawan level staff, peneliti mendapatkan informasi bahwa pimpinan dalam PT X menerapkan gaya kepemimpinan beberapa ciri seperti, pemimpin selalu mencoba menjelaskan visi perusahaan kepada bawahannya, mendengarkan masukan dari bawahan sebagai bahan pertimbangan dalam membuat keputusan, dan pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya agar dapat memaksimalkan potensi diri yang dimiliki oleh bawahannya.

Dari beberapa ciri gaya kepemimpinan tersebut, terlihat bahwa pimpinan pada PT X cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yaitu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pengembangan visi dan tujuan organisasi yang jelas serta membimbing bawahan untuk mencapainya dengan memberikan dukungan dan pengarahan yang berarti. Pemimpin berfokus pada pengembangan bawahannya dan memotivasi mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi (Robbins & Judge, 2019). Dalam literatur lain dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah dimana pemimpin berupaya untuk menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara yang lebih mendalam daripada hanya memenuhi tugas-tugas rutin. Gaya ini bertujuan untuk merubah pandangan, perilaku, dan nilai-nilai para

pengikut, sehingga menciptakan perubahan yang positif dan signifikan dalam organisasi atau kelompok (Bass & Riggio, 2016).

Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan (Simbolon, 2022). Hal ini didukung oleh jurnal lain yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional efektif dalam meningkatkan produktivitas dalam organisasi (Wahyudi & Basra, 2022). Namun dari keterangan yang peneliti dapatkan, masih terdapat kekurangan yang dirasakan oleh bawahan terhadap kepemimpinan atasan mereka seperti bawahan menganggap atasan mereka masih belum mampu menjadi teladan dalam pekerjaan karena masih banyak atasan yang sering datang terlambat dan tidak bekerja sesuai dengan jam kerja yang seharusnya, atasan belum mampu memotivasi bawahannya seperti tidak memberikan apresiasi atas prestasi bawahan, dan atasan kurang memberikan perhatian kepada bawahan ketika ada masalah seperti tidak memberikan alternatif solusi kepada bawahan, dan cenderung membiarkan bawahan menyelesaikan masalahnya sendiri.

Selain dari masalah gaya kepemimpinan, berdasarkan penjelasan dan data yang diterima dari HR Personalia PT X menunjukkan data bahwa sejalan dengan penurunan kinerja karyawan terdapat juga penurunan komitmen karyawan yang dapat dilihat dari data *turnover* berikut ini :

Tabel 1.2
Data Turnover Karyawan (Staff)

LOCATION	Year	DESCRIPTION	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	YTD
Head Office	2021	resign	1	1	1	2	1	3	2	1	3	1	2	1	19
		existing	89	92	92	91	92	92	90	90	90	93	91	91	134,5
		turnover	1,12%	1,09%	1,09%	2,20%	1,09%	3,26%	2,22%	1,11%	3,33%	1,08%	2,20%	1,10%	14,13%
	2022	resign	1	3	3	2	3	1	1	3	1	2	0	3	23
		existing	93	92	95	94	94	95	99	97	102	102	106	109	147,5
		turnover	1,08%	3,26%	3,16%	2,13%	3,19%	1,05%	1,01%	3,09%	0,98%	1,96%	0,00%	2,75%	15,59%

Sumber: HR Personnel PT X. Data diolah oleh peneliti 2023

Menurut Luthans, komitmen organisasi memiliki hubungan dengan turnover dan absensi karyawan di dalam perusahaan. Komitmen yang tinggi dalam diri karyawan akan membuatnya lebih loyal dan cenderung bertahan dalam organisasi (Luthans, 2015). Oleh karena itu, perusahaan yang memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi akan mempunyai tingkat turnover yang rendah. Sementara itu, yang terjadi pada karyawan Head Office PT X sebaliknya. Tingkat turnover karyawan Head Office PT X selama dua tahun terakhir menunjukkan peningkatan yang artinya tingkat komitmen karyawan Head Office PT X mengalami penurunan dalam dua tahun terakhir. Menurut Gillies, turnover karyawan berada pada tingkat yang normal apabila berada pada angka 5% hingga 10%. Lebih dari 10% berada pada tingkat yang terbilang tinggi (Santoso, 2014).

Dilihat dari Tabel 1.2 dapat terlihat bahwa terjadi trend peningkatan tingkat turnover karyawan Head Office PT. X pada tahun 2021 hingga tahun 2022. Pada dua tahun tersebut tingkat *turnover* karyawan dapat terbilang cukup tinggi, yaitu dengan tingkat turnover diatas angka 10% pertahun dan terlihat mengalami peningkatan yang cukup signifikan pada tahun 2022 dibandingkan

pada tahun 2021. Tingginya tingkat turnover ini menunjukkan rendahnya rasa komitmen yang ada dalam diri karyawan PT X, khususnya pada lokasi kerja Head Office. Komitmen yang rendah dalam diri karyawan tersebut dapat berpengaruh buruk terhadap perusahaan. Perputaran karyawan yang tinggi serta kurangnya kesadaran untuk berkontribusi dalam diri karyawan akan membuat perusahaan sulit untuk mencapai kinerja yang optimal, sedangkan perusahaan tentu memiliki target yang perlu dicapai setiap tahunnya.

Dalam beberapa kasus karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan bekerja dengan rasa terbebani dengan tugas/pekerjaan yang diberikan sehingga tidak bersemangat dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan, selain itu karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah cenderung memiliki keinginan untuk mengundurkan diri (*resign*) dari organisasi atau perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Penelitian terdahulu menerangkan bahwa tingkat kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh komitmen, dimana ketika komitmen karyawan terhadap organisasi menurun maka kinerja karyawan akan terganggu sehingga sulit untuk mencapai kinerja yang optimal (Priscilla Lidya & Irma Sari, 2020).

Merujuk pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andayani Asih dan Soehari Tjiptogoro Dinarjo (2019) yang berjudul "*Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan BNSP*", hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan BNSP. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Perawati K. Mas dan Badera I Dewa

Nyoman (2018) berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Organisasi Koperasi Simpan Pinjam Gianyar”, hasilnya juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya yang nantinya juga akan berpengaruh terhadap kemajuan dari organisasi itu sendiri.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kebaruan dari berbagai penelitian sebelumnya, karena penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan retail terkemuka di Indonesia. Dimana dari berbagai penelitian terdahulu yang menjabarkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, peneliti belum menemukan pembahasan variabel tersebut dalam perusahaan retail, sehingga penelitian ini dapat memberikan sudut pandang baru terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dari sudut pandang perusahaan retail.

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas, peneliti mencoba untuk menjabarkan hubungan antar variabel tersebut melalui penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap

Kinerja Karyawan di Head Office PT X”. Peneliti memilih PT X karena ingin mengetahui permasalahan terkait kinerja karyawan Head Office PT X yang merupakan perusahaan retail yang cukup besar di Indonesia.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, variabel yang menjadi pokok penelitian adalah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan efektivitas kerja. Peneliti menetapkan pertanyaan terkait penelitian yang akan dilakukan sebagai berikut :

- 1 Bagaimana deskripsi gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan di Head Office PT X?
- 2 Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Head Office PT X?
- 3 Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Head Office PT X?
- 4 Apakah gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Head Office PT X?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1 Untuk mengetahui deskripsi mengenai gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan di Head Office PT X.

- 2 Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Head Office PT X.
- 3 Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Head Office PT X.
- 4 Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Head Office PT X.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan nilai serta manfaat. Manfaat yang peneliti harapkan yaitu sebagai berikut :

- 1 Bagi Peneliti.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pada aspek-aspek terkait gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan di Head Office PT X.

- 2 Bagi PT X.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan terkait gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan di Head Office PT X.

- 3 Bagi Ilmu Pengetahuan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan baru mengenai gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan sebagai bahan edukasi dan pembelajaran.

4 Bagi Universitas Negeri Jakarta.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi belajar khususnya bagi program studi manajemen yang terkait dengan topik manajemen sumber daya manusia.

