

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Handoko (2001:133) “sumber daya manusia adalah orang yang memberikan usaha, tenaga, kreativitas dan bakat kepada organisasi.”

Dewasa ini, sumber daya manusia yang mempunyai komitmen yang tinggi sangat diperlukan untuk mendukung keberlangsungan organisasi. Karena karyawan yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi akan menjadikan setiap tugas yang diberikan sebagai tugas yang ringan dan akan menyelesaikannya dengan baik, dengan seluruh kemampuannya dan akan melakukan perbaikan jika dibutuhkan (Marciano, 2010:24-26). Manfaat yang didapatkan oleh organisasi adalah semakin tinggi tingkat produktivitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Namun, tingkat komitmen karyawan perlu didukung dengan faktor kepemimpinan dan motivasi kerja. Karena pemimpin yang hebat adalah pemimpin yang terus menerus membuat perubahan dan responsif atas setiap permasalahan dalam organisasi.

Dalam sebuah organisasi yang berada dalam kondisi stagnan dan mengalami kebangkrutan, kemungkinan besar memiliki pemimpin yang tidak dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi, sebagaimana hasil penelitian Njoroge, Gachunga dan Kihoro (2015); Yang (2012); Bushra, Usman dan

Naveed (2011); Dunn, Dastoor dan Sims (2012) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional.

Kepemimpinan yang sukses dalam sebuah organisasi dapat dilihat dari gaya kepemimpinan dengan memperhatikan aspek gagasan dan perilakunya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai potensi untuk memberikan motivasi terhadap karyawan, sehingga karyawan bersikap positif pada pekerjaan dan organisasinya. Menurut Burns dalam Yukl (2010:290) bahwa gaya kepemimpinan terdiri dari dua yaitu gaya kepemimpinan transformasional yakni sosok pemimpin yang menarik perhatian para pengikutnya dengan nilai-nilai moral untuk meningkatkan kesadaran mereka terkait etika dan menggerakkan potensi sumber daya untuk dapat membuat perbaikan dalam organisasi. Sedangkan kepemimpinan transaksional yaitu sosok pemimpin yang menarik perhatian para pengikutnya dengan memberikan janji pemberian *reward* apabila karyawan melakukan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan pimpinan.

Selain itu, motivasi kerja juga merupakan variabel yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen kerja karyawan sehingga harus mendapatkan perhatian yang serius dari dalam organisasi. Menurut Hamzah (2012:71) banyaknya intensitas motivasi kerja yang diberikan organisasi akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Besarnya motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan berpengaruh sebanding terhadap komitmen organisasi. Semakin besar motivasi kerja untuk karyawan, maka karyawan memiliki semangat yang tinggi dan suka rela menuangkan tenaga dan pikirannya untuk bekerja. Untuk itu, sangat

penting untuk organisasi menentukan gaya kepemimpinan yang tepat serta pemberian motivasi kerja yang baik.

Era digitalisasi saat ini membuat segala sesuatu berkembang dengan sangat pesat dan mempunyai dampak yang luar biasa pada kegiatan ekonomi. Salah satunya adalah bisnis telekomunikasi yang saat ini mengalami perkembangan pesat, maka gaya kepemimpinan transaksional lebih sesuai untuk diterapkan kepada karyawan dengan tujuan memberikan pelayanan kepada pelanggan secara profesional. Seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transaksional akan lebih mampu mendorong karyawannya menuju kearah perubahan yang lebih baik. Pemberian instruksi dan perintah tidak bisa dikatakan sebagai pemimpin yang baik, tapi lebih fokus pada contoh tindakan yang nyata bagi bawahannya. Karyawan juga dituntut untuk dapat memberikan pelayanan terbaik agar tujuan organisasi dapat tercapai. Namun apabila karyawan kurang memiliki komitmen terhadap pekerjaannya, maka tujuan organisasi sulit tercapai.

PT. Rizki Persada Sejati adalah salah satu perusahaan jasa di bidang telekomunikasi. Pada tahun 2007 PT. Rizki Persada Sejati menjalin kerja sama dengan PT. Link Net, Tbk. untuk penyediaan tenaga teknis untuk melakukan pemasangan dan perbaikan layanan Internet dan TV Kabel First Media di rumah pelanggan. PT. Rizki Persada Sejati terus berkembang hingga pada tahun 2016 melakukan ekspansi dengan mendirikan *sister company*. PT. Rizki Persada Sejati terus berkomitmen untuk tetap tumbuh berkembang sejalan dengan pesatnya perkembangan telekomunikasi di Indonesia. Namun belakangan ini, terjadi penyimpangan dengan komitmen organisasinya yaitu terlihat dari kinerja

perusahaan periode Januari hingga Agustus 2020 seperti Tabel 1 di bawah ini bahwa *key business objective* (KBO) yang diberikan First Media kepada PT Rizki Persada Sejati tidak pernah mencapai target. Permasalahan tersebut mempunyai efek yang merugikan perusahaan karena dapat menurunkan efisiensi dan keefektifan kerja yang akan berlanjut terhadap penurunan produktivitas perusahaan.

**Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan PT Rizki Persada Sejati**

Data Kinerja	Target	Aktual Pencapaian	Status
Ketepatan waktu	80% terhadap total tugas yang diberikan karyawan teknisi datang tepat waktu	78.8%	Tidak Mencapai Target
Efektivitas	88% terhadap total tugas yang diberikan karyawan teknisi tidak terjadi pengulangan penugasan	83.9%	Tidak Mencapai Target
Kuantitas	75% terhadap total tugas yang diberikan karyawan teknisi selesai dikerjakan	72.7%	Tidak Mencapai Target
Kualitas	98% terhadap total tugas yang diberikan karyawan teknisi tidak menimbulkan keluhan pelanggan	97.2%	Tidak Mencapai Target

Sumber: Data PT. Rizki Persada Sejati, 2020.

Dari fenomena di atas menunjukkan bahwa rendahnya tingkat kinerja karyawan disebabkan oleh banyak hal, seperti penggunaan gaya kepemimpinan yang kurang tepat dan rendahnya tingkat motivasi kerja dengan komitmen organisasional. Berdasarkan pengamatan bahwa kepemimpinan transaksional yang diberlakukan di PT Rizki Persada Sejati meskipun sudah cukup menarik perhatian karyawan teknisi dengan memberikan janji pemberian *reward* apabila karyawan teknisi melakukan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan tetapi perhitungan *reward* tersebut tidak dilakukan secara transparansi sehingga karyawan teknisi tidak mengetahui perhitungan secara spesifik. Selain itu, pemimpin terlihat tidak melakukan tindakan korektif yang diperlukan saat terjadi penyimpangan sehingga

terjadi pemecatan *Branch Manager* karena sudah terlambat dalam penanganannya sehingga mengakibatkan kerugian finansial kepada PT Rizki Persada Sejati.

Pada dasarnya motivasi kerja karyawan digunakan sebagai pendorong untuk bekerja keras sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan, tetapi menurut pengamatan ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan PT Rizki Persada Sejati, yaitu kesulitan berkembang yang dirasakan oleh karyawan teknisi dan merasa bahwa terjadi ketidakadilan dalam mendapatkan gaji.

Sedangkan komitmen organisasi juga sangat diperlukan oleh organisasi untuk pencapaian tujuan perusahaan dengan mendapatkan sikap loyalitas karyawan dengan cara tetap bertahan di perusahaan dan menurut informasi dari supervisor kondisi saat ini di PT Rizki Persada Sejati cukup banyak yang mengundurkan diri dengan masa kerja kurang dari 5 tahun.

PT First Media menggunakan penilaian kinerja sebagai tolok ukur kualitas semua mitra, sehingga angka target menjadi hal yang penting untuk dicapai. Jika dalam 2 kali Quartal penilaian PT Rizki Persada Sejati tidak mencapai target secara terus – menerus maka akan dilakukan pemotongan kapasitas tim sehingga akan merugikan PT Rizki Persada Sejati, dan penambahan kapasitas tim akan diberikan oleh PT First Media kepada perusahaan yang mendapat pencapaian tertinggi. Hal ini untuk menjaga kualitas kerja dan membangun kompetitif yang sehat kepada semua mitra PT First media.

Oleh karena itu, hal ini menjadi bidang yang menarik untuk diteliti dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Pada Karyawan Teknisi First Media PT. Rizki Persada Sejati di Jakarta”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Rizki Persada Sejati Jakarta?
2. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Rizki Persada Sejati Jakarta?
3. Apakah komitmen organisasional (M) memediasi kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Rizki Persada Sejati Jakarta?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Rizki Persada Sejati Jakarta.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Rizki Persada Sejati Jakarta.
3. Untuk mengetahui apakah komitmen organisasional (M) memediasi kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian adalah:

### 1. Manfaat secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangsih terhadap pengembangan komitmen organisasional, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja.

### 2. Manfaat secara praktis

- a. Untuk memberikan gambaran yang nyata tentang “pengaruh kepemimpinan transaksional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai *variable intervening*”.
- b. Menambah keilmuan dan kepentingan praktek terkait materi sumber daya manusia yaitu kepemimpinan transaksional, motivasi kerja dan komitmen organisasional.
- c. Kontribusi terhadap ilmu pengetahuan tentang sumber daya manusia.
- d. Dapat memberikan saran praktis kepada PT Rizki Persada Sejati Jakarta atas permasalahan tentang kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

### 1.5. Sistematika Penelitian

#### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memaparkan tentang pokok permasalahan yang diteliti yaitu kinerja karyawan di PT Rizki Persada Sejati Jakarta yang mengalami penurunan, hal ini dibuktikan dengan data kinerja perusahaan di tahun 2020 tidak mencapai target, kemudian peneliti menurunkan pokok permasalahan tersebut kedalam rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang variabel-variabel yang diteliti yaitu kinerja karyawan, komitmen organisasional, kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja. Selain itu juga, dirumuskan hipotesis penelitian berdasarkan *literatur review* dan data-data empirik. Dan selanjutnya variabel-variabel tersebut digambarkan dalam kerangka konseptual/ model penelitian.

## BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan jenis penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, skala pengukuran, variabel penelitian, definisi operasional, uji instrumen penelitian dan analisis data.

## BAB IV ANALISI DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi. selain itu juga dipaparkan hasil analisis data dan pembahasan tentang hasil analisis deskriptif terdiri dari jenis kelamin, usia dan masa kerja. Dan hasil analisis inferensial terdiri dari uji asumsi dan pengujian hipotesis.

## BAB V PENUTUP

Bab ini memberikan kesimpulan tentang hasil penelitian serta menjawab rumusan masalah penelitian. Selain itu juga dijelaskan implikasi manajerial yang perlu dilakukan oleh perusahaan. Dan terakhir keterbatasan penelitian dan saran penelitian berikutnya.