

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kinerja Karyawan di Indonesia menunjukkan variasi yang signifikan, dengan beberapa Perusahaan mengalami peningkatan produktivitas yang mencolok, sementara yang lain menghadapi tantangan dalam mempertahankan tingkat motivasi dan keterlibatan karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja termasuk adopsi teknologi, kebijakan manajemen sumber daya manusia, dan perubahan dinamika pasar yang harus berubah. Meskipun ada peningkatan kesadaran akan pentingnya kesejahteraan karyawan, tetapi tantangan seperti ketidakseimbangan pekerjaan hidup dan kebutuhan untuk pengembangan keterampilan terus menjadi fokus dalam mewujudkan kinerja optimal.

Menurut H. Suparyadi (2015) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi, sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan”. Menurut Hasibuan (2019) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Secara umum, Pengelolaan Sumber Daya Manusia menjadi upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Peran dan fungsi MSDM sangat penting, yakni menentukan faktor produksi, membangun dan mengembangkan perusahaan atau organisasi. Jika tidak ada SDM yang memadai, secara otomatis perusahaan akan gagal meraih tujuan yang ingin dicapai. *Human Resources Management* merupakan bagian penting dalam mempertahankan atau meningkatkan kesehatan bisnis. Selain itu, pemimpin pengelola SDM juga berperan penting dalam memonitor atau memantau keadaan pasar kerja untuk membantu suatu perusahaan agar tetap kompetitif.

Menurut Svadora & Silke dalam Rivai, (2004) mengatakan bahwa peranan manajemen terhadap aspek sumber daya manusia harus dikelola dengan baik, sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai yang diinginkan perusahaan, yakni melakukan analisis jabatan, perencanaan pekerjaan, memberikan pengenalan, melakukan evaluasi, mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan, menggerakkan disiplin kerja, memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan, membangun komitmen, memberikan keselamatan kerja, memberikan jaminan, menyelesaikan keluhan, dan hubungan karyawan.

Oleh sebab itu bagi suatu perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia ini merupakan suatu hal yang vital dan harus diperhatikan dengan baik, hal ini bertujuan agar tercapainya tujuan perusahaan, Jika pengelolaan sumber daya manusianya baik maka hal ini tentu akan berdampak pada pola kerja atau kinerja dari karyawan itu sendiri. Menurut Soemohadiwidjojo (2015:71), kinerja individu adalah hasil kerja perseorangan, anggota organisasi atau karyawan perusahaan, sedangkan kinerja organisasi merupakan total hasil kerja yang dicapai oleh organisasi. Pada dasarnya, kinerja individu dan kinerja organisasi sangat terkait satu sama lain.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan standar yang telah ditentukan berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Alasan perusahaan melakukan penilaian kinerja. Salah satu cara untuk menangani pegawai yang berkinerja kurang baik adalah dengan mendorong perubahan. Selalu berterima kasih kepada karyawan atas upaya dan pekerjaan mereka. Pimpinan perusahaan harus terus memberikan umpan balik pada setiap kinerja dan memberikan insentif untuk kinerja yang luar biasa.

Dengan kebiasaan yang di bangun serta standarisasi yang di terapkan kepada karyawan akan memeberikan dampak yang besar terhadap kinerja karyawan, taka sing lagi ketika seorang karyawan yang bekerja di suatu perusahaan mendapatkan suatu penghargaan yang di raih karena kinerjanya yang baik, begitu sebaliknya karyawan yang mendapatkan punishment karena kinerjanya kurang baik.

Menurut Andika (2019) Pengaruh manusia menjadi semangat untuk meraih keinginannya, Motivasi menjadi salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan daya giat dan dorongan seseorang untuk. Hal ini memungkinkan individu untuk bertindak dan berperilaku dengan cara-cara tertentu yang mengarah pada pencapaian hasil yang optimal. Motivasi sangat mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Sebab pada biasanya pegawai hendak mempunyai produktivitas kerja yang besar apabila industri menunjang penerapan tugas mereka.

Pentingnya menerapkan motivasi kerja pastinya untuk memenuhi kebutuhan visi dan misi perusahaan dan di dukung oleh pimpinan perusahaan yang tentunya sangat adaptif serta mampu membawa perubahan yang baik, sehingga perubahan tersebut akan membangun budaya yang baik, baik di dalam maupun diluar perusahaan. Dalam suatu perusahaan tentu harus memiliki gaya kepemimpinan yang mampu membawa perubahan yang baik apalagi di masa sekarang yang serba adaptif serta mampu membawa pengaruh baik terhadap karyawan perusahaan. Gaya kepemimpinan ini bisa di bilang istilahnya transformasional leadership. Menurut Jufrizen (2020) Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang memadu ataupun memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas kedudukan serta tuntutan tugas.

Selanjutnya menurut Basori (2019) kepemimpinan transformasional merupakan tipe yang membagikan inspirasi kepada para pengikutnya buat melampaui kepentingan individu mereka, yang sanggup bawa akibat yang luar biasa pada para pengikutnya serta membagikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan. Pemimpin transformasional menyadari masalah dan kebutuhan pengikut individu untuk pengembangan delapan. Mereka mengubah cara para pengikut memahami masalah dengan membantu mereka melihat masalah dengan cara yang berbeda. Mereka juga dapat menginspirasi, mendorong, dan mendorong para pengikut untuk melakukan lebih banyak upaya untuk mencapai tujuan kelompok. Pemantauan serta pengumpulan informasi terpaut progres perubahan yang diperlukan merupakan tanggung jawab pimpinan perusahaan.

Bersama manajer lainnya, diharapkan menjadi perwujudan atas perubahan yang diusulkan. Pimpinan perusahaan harus bersedia menerima kritik dari perubahan yang diusulkan, memahami sepenuhnya manfaat dari perubahan tersebut agar mampu menyampaikan pesan dengan jelas kepada perusahaan, dan bersikap optimis sehingga memancarkan aura positif yang akan menginspirasi para karyawan untuk turut mengadopsi perubahan yang diusulkan. Tanggung jawab yang dibebankan kepada pemimpin perusahaan terdengar sangat besar, tetapi apabila tidak terdapat kepemimpinan transformasional, perusahaan menanggung risiko untuk ketinggalan jaman karena lingkungan usaha dan lanskap industri yang senantiasa berubah. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan berhubungan dengan motivasi kerja yang juga merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Dalam era modern dan globalisasi saat ini, tercapainya suatu instansi tidak bergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, lebih tergantung kepada manusia yang melaksanakan pekerjaannya secara baik dan efisien sesuai dengan prosedur perusahaan dan sistem organisasi yang berlaku. Keberhasilan suatu perusahaan akan mencapai kata berhasil juga dipengaruhi oleh sistem budaya organisasinya. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat, dapat berfungsi untuk suatu perusahaan, yaitu untuk memudahkan koordinasi aktivitas dalam suatu perusahaan, dan memudahkan komunikasi antar individu atau anggota, karena adanya sikap dan kebersamaan dalam menganut nilai-nilai yang ada. Budaya Organisasi dapat sebagai perekat sosial pada karyawan serta membentuk karakter dari karyawan tersebut agar dapat menyesuaikan dengan sistem budaya organisasi dari perusahaan tersebut. Budaya organisasi berkaitan dengan karyawan menggambarkan karakter dari budaya organisasi suatu perusahaan tersebut. Menurut Yukl (2016) Kepemimpinan transformasional adalah ketika seorang pemimpin dapat mempengaruhi rekan kerjanya untuk menjadi lebih sadar akan pentingnya hasil kerja, memberi prioritas pada kelompok, dan memenuhi kebutuhan mereka untuk meningkatkan kualitas hidup.

Budaya Organisasi dalam perusahaan dapat diamati untuk menggambarkan bagaimana cara manajemen dan perusahaannya memperlakukan karyawannya, langkah manajemen memperlakukan karyawannya kepada konsumen dan cara komunikasi antara manajemen dengan karyawannya. Budaya Organisasi ini memiliki fungsi yang dapat mendorong keberhasilan perusahaan. Semakin kuat budaya organisasi dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintahan, maka semakin baik pula kinerja karyawannya. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku karyawan dan cara mereka menyelesaikan tugas-tugas mereka. Perilaku tersebut kemudian mencerminkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang pada akhirnya menentukan efektivitas kerja mereka.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Meuthia & Husada (2019) membuktikan hasil budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kualitas kinerja karyawan Koperasi Karyawan Perum Bulog. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Rivai (2020) bahwa penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Tabel 1 berikut ini adalah hasil karakteristik reponden dari data penelitian, dengan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**

**Target pencapaian penilaian kinerja karyawan PT Petrolab Services**

No	Elemen Penilaian	Target Penilaian	Tahun				
			2020	2021	2022	2023	2024
1.	Efektivitas	100%	90%	80%	89%	90%	80%
2.	Kualitas Pekerjaan	100%	95%	90%	85%	80%	82%
3.	Berkomitmen	100%	80%	82%	78%	95%	90%
4.	Kemandirian	100%	90%	80%	77%	90%	80%
Jumlah			89%	83%	82%	89%	83%

*( Sumber data diolah oleh PT.Petrolab Services Jakarta)*

Berdasarkan Tabel 1.1, terlihat Rasio kinerja karyawan di tahun 2020 sebesar 89%. Pada tahun 2021, pencapaian target rendah pada angka 83%, dan tahun 2022 dengan angka 82%. Namun, jumlah presentase kinerja tercatat naik pada tahun 2023 dengan angka 89%, meskipun kembali menurun menjadi 83% pada tahun 2024. Perusahaan menetapkan target kinerja karyawan sebesar 100%, yang menunjukkan bahwa realisasi kinerja karyawan belum memenuhi target yang ditetapkan oleh PT Petrolab Services. Kinerja karyawan merupakan faktor krusial yang perlu diperhatikan dalam operasional perusahaan, karena memiliki dampak signifikan terhadap hasil yang dicapai. Kinerja karyawan (*job performance*) dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya.

Menurut Diamantidis & Chatzoglou (2019) kinerja pekerjaan merupakan tingkatan dimana level produktivitas dari seorang individu karyawan memenuhi standar kinerja perusahaan. Selain itu juga kinerja pekerjaan dapat didefinisikan sebagai usaha seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaan mereka (Berghe, 2011).

Berdasarkan hasil rasio di atas, maka penulis menimbang untuk melakukan pengkajian yang lebih mendalam dengan judul ***“Pengaruh Motivasi Kerja , Gaya kepemimpinan Transformasional serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Petrolab Services “***

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang dapat disimpulkan, sebagai berikut :

1. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrolab Services?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT Petrolab Services?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrolab Services

## **C. Tujuan dan kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang penulis tulis ialah untuk menjawab pertanyaan rumusan masalah diatas, sehingga dapat diketahui secara detail dan secara jelas tujuan penelitian ini akan diadakan. Di penulisan skripsi ini penulis mempunyai tujuan berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan pada pada PT Petrolab Services.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Petrolab Services.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada pada PT Petrolab Services.

## 2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian mengarah kepada kepentingan objektif, sehingga diterapkan untuk membantu pengambilan keputusan, pemecahan masalah, dan perumusan kebijakan bagi pihak-pihak yang memanfaatkan hasil penelitian, yaitu :

### a. Bagi Perusahaan:

Diharapkan hasil penelitian skripsi ini dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi PT Petrolab Services dalam menghadapi situasi terkait dengan motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam proses pengambilan keputusan oleh para pimpinan perusahaan.

### b. Bagi Penulis:

- 1) Untuk mengetahui seberapa besar Motivasi Kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Petrolab Services.
- 2) Memperluas wawasan penulis dan memberikan pengalaman kepada penulis.
- 3) Penulis dapat mengaplikasikan aspek teori yang diperoleh dalam pembuatan karya ilmiah yang berupa skripsi.

### c. Bagi Pembaca:

Menambah informasi yang berguna mengenai pengaruh Motivasi Kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Petrolab Services.