

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PT. Victorindo Pratama Mandiri adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri perdagangan barang sparepart dan mesin penunjang pabrik kelapa sawit dan berbagai industri penyulingan minyak. Untuk mencapai visi misi yang ditetapkan perusahaan maka diperlukan dukungan berupa kinerja karyawan yang baik sehingga mampu mendorong kinerja perusahaan. Namun pada penilaian kinerja tahun 2021 dan 2022 masih ditemukan adanya kinerja karyawan yang kurang memuaskan dengan kategori dibawah nilai B (Baik).

Tabel 1.1
Data Kinerja Kinerja Tahun 2021 dan 2022

No	Nilai	Jumlah Karyawan 2021	% Pencapaian 2021	Jumlah Karyawan 2022	% Pencapaian 2022
1	A (110 – 125)	0	0%	0	0%
2	B (90 – 109)	13	18.84%	34	40,96%
3	C (75 – 89)	34	49.28%	30	36,14%
4	D (50 – 74)	21	30.43%	16	19.29%
5	E (< 50)	1	1.45%	3	3.61%
Total		69	100%	83	100%

Sumber : Hasil penilaian kinerja dari PT. Victorindo Pratama Mandiri 2021 -2022

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa jumlah persentase karyawan dengan hasil penilaian kinerja nilai B (kategori Baik) pada tahun 2021 sebanyak 18.84 % dan pada tahun 2022 sebanyak 40,96%. Hal ini menunjukkan bahwa masih 56 orang (81.16 %) pada tahun 2021 dan 49 orang (59,04 %) pada tahun 2022 yang belum mencapai standart kinerja B (Baik) sesuai target yang ditetapkan perusahaan. Fenomena kurangnya kinerja juga tercermin dari masih adanya kesalahan-kesalahan yang terjadi berulang sehingga diterbitkan Permintaan Tindakan Korektif seperti kelalaian administrasi dan miss komunikasi.

Kinerja yang kurang maksimal tersebut karena adanya berbagai faktor. Salah satunya adalah Komitmen Organisasi. Menurut Kinicki & Kreitner dalam (Bukit, Malusa, & Rahmat, 2017) bahwa *Higher commitment can facilitate higher productivity*. Artinya komitmen organisasi yang tinggi akan memacu setiap orang didalamnya untuk meningkatkan produktivitasnya demi mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Berdasarkan data karyawan yang mengundurkan diri di PT. Victorindo Pratama Mandiri bahwa pada tahun 2022 didapati sebanyak 11 karyawan yang artinya bahwa kurangnya keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi. Selain itu gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak mampu memotivasi karyawannya dan lingkungan yang kurang memberikan rasa nyaman kepada karyawan sehingga komitmen kepada organisasi rendah.

Salah satu gaya kepemimpinan yang sering dibahas adalah gaya kepemimpinan transformasional yang dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Umpulan 360 derajat yang dilaksanakan PT. Victorindo Pratama Mandiri yaitu dari 5 orang manager mendapatkan hasil B (Baik) dan 5 orang manager mendapatkan nilai C yang artinya dapat disimpulkan bahwa pemimpin dalam organisasi belum mampu menjadi panutan bagi karyawan sebagai salah satu indikator gaya kepemimpinan transformasional. Lingkungan kerja kurang memadai juga dapat menjadi faktor rendahnya kinerja seperti ruang gerak yang mengganggu aktivitas berkerja, kebisingan, suhu panas, hubungan antara karyawan yang kurang baik. Berdasarkan pada uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening”.

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Victorindo Pratama Mandiri?
5. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada pada PT. Victorindo Pratama Mandiri?

1.3 Tinjauan Pustaka

1.3.1 Defenisi Kinerja

Berdasarkan pengertian para ahli, penulis menyimpulkan bahwa kinerja sendiri merupakan hasil pekerjaan yang berhubungan secara signifikan dengan pencapaian tujuan yang ditetapkan organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas dan mampu memberikan kontribusi pada perusahaan.

1.3.2 Indikator Keputusan

Menurut Robbins didalam (Sopiah & Sangadji, 2018), ada enam indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan), yaitu

Berikut penjelasan dari indikator tersebut:

1. Kualitas; kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas; merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu; merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
4. Efektifitas; merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian; Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

1.3.3 Defenisi Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Berdasarkan pengertian para ahli, penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan agen dari perubahan karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Gaya kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mencerminkan tindakan yang menginspirasi karyawan agar bersedia bekerja demi mencapai sasaran sasaran tingkat tinggi dengan mengesampingkan kepentingan pribadinya.

1.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Menurut Bass dan Avolio dalam (Sudaryono, 2014), ada komponen gaya kepemimpinan transformasional yaitu

1. **Inspirasi Karismatik (Idealized influence)**

Idealized influence merupakan elemen kharismatik dari kepemimpinan transformasional, dimana pemimpin menjadi role model yang dikagumi. Konsekuensinya, bawahan menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pemimpin. Seorang pemimpin transformasional mendapatkan kharismanya dari pandangan pengikut, pemimpin yang berkhairama akan mempunyai banyak pengaruh dan menggerakkan bawahannya

2. **Motivasi Inspirasi (Inspirational motivation)**

Inspirational motivation memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya dengan menyediakan makna dan tantangan terhadap pekerjaan bawahannya. Semangat kelompok dibangkitkan dengan menunjukkan antusiasme dan optimisme. Pemimpin transformasional membangun hubungan bawahannya untuk melihat masa depan yang lebih baik dengan mengkomunikasikan harapan dan menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi yang disebarluaskan. Seorang pemimpin yang inspirasional dapat mengartikulasikan tujuan bersama serta dapat menentukan suatu pengertian mengenai apa yang dirasa penting serta apa yang dirasakan benar.

3. **Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation).**

Intellectual stimulation merupakan karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Pemimpin transformasional memberikan tantangan kepada bawahannya untuk berpikir dan berimajinasi, berkreativitas, mengakui nilai, kepercayaan dan cara berpikir. Melalui proses simulasi ini akan terjadi peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan memecahkan masalah. Pemimpin dituntut untuk dapat membantu bawahannya agar mampu memikirkan kembali mengenai masalah-masalah lama dengan metode maupun cara baru.

4. **Pertimbangan Individual (Individualized Consideration)**

Individualized consideration adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual, sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran. Seorang pemimpin harus mampu untuk memperlakukan bawahannya secara berbeda-beda maupun adil dan menyediakan prasarana dalam rangka pencapaian tujuan serta memberikan pekerjaan menantang bagi karyawan yang menyukai tantangan.

1.3.5 Definisi Lingkungan Kerja

Berdasarkan pengertian para ahli, penulis menyimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan tempat karyawan melaksanakan aktivitasnya setiap harinya, yang dapat memberikan suatu kesan baik menyenangkan, nyaman, aman, kondusif, menentramkan dan memberikan kesan betah bekerja.

1.3.6 Indikator Lingkungan Kerja

Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti dalam penelitian (Nabawi, 2019) adalah

1. **Penerangan.** Penerangan adalah cukup sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing-masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.
2. **Suhu udara.** Suhu udara adalah seberapa besar temperatur di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.
3. **Suara bising.** Suara bising adalah tingkat kepekaan pegawai yang mempengaruhi aktifitasnya bekerja.
4. **Penggunaan warna.** Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk bekerja.
5. **Ruang gerak yang di perlukan.** Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, juga termasuk alat bantu kerja seperti: meja, kursi lemari, dan sebagainya.

6. Keamanan bekerja. Keamanan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.
7. Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya. Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya harus harmonis karena untuk mencapai tujuan instansi akan cepat jika adanya kebersamaan dalam menjalankan tugas-tugas yang diembakkannya.

1.3.7 Defenisi Komitmen Organisasi

Dari beberapa pengertian para ahli, penulis menyimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan rasa keinginan kuat dari karyawan yang ingin tetap menjadi anggota dari organisasi dengan mengesampingkan kepentingan pribadi dan mendahulukan kepentingan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang ditandai dengan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

1.3.8 Indikator Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen dalam (Suparyadi, 2015) mengidentifikasi tiga model dimensi dari komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan.

1. Komitmen Afektif

Adalah tingkat keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Komitmen jenis ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari tempat atau organisasi lain. Semakin nyaman dan tinggi manfaat yang dirasakan oleh anggota, maka komitmennya akan semakin tinggi pula. Indikator adanya komitmen yang makin tinggi dapat dicermati pada adanya penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, perilaku kerja anggota yang cenderung melebihi tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara formal. Anggota yang memiliki komitmen afektif tinggi akan cenderung bertahan didalam organisasi sampai tidak dibutuhkan lagi ataupun memasuki masa pensiun.

2. Komitmen Normatif

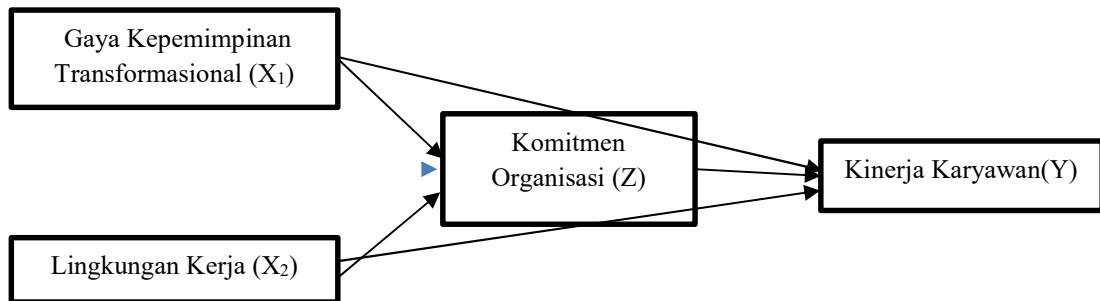
Adalah tingkat keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Dalam komitmen normatif ini, anggota tetap bertahan dan berkontribusi terhadap organisasi karena didorong oleh adanya kewajiban moral untuk memenuhi kontrak psikologis yang telah mereka sepakati dengan organisasi,yaitu bahwa anggota memiliki kewajiban untuk melakukan upaya-upaya tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya karena mereka telah menerima imbalan dari organisasi. Berbeda dengan komitmen afektif, komitmen normative ditandai dengan perilaku kerja anggota yang bersifat terbatas pada apa yang menjadi tanggung jawabnya secara formal. Mereka tidak tertarik untuk mengorbankan waktu, tenaga, atau pikirannya terhadap masalah-masalah organisasi yang bukan menjadi tanggung jawabnya. Anggota dengan komitmen normatif yang tinggi memiliki kecenderungan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Anggota dengan komitmen normatif merasa bahwa mereka tidak memperoleh manfaat lebih selain apa yang telah disepakatinya dalam kontrak psikologis dengan organisasi, dan mereka ingin tetap bertahan dalam organisasi.

3. Komitmen berkelanjutan.

Adalah tingkat keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang mereka tanggung sebagai konsekuensi apabila keluar dari organisasi. Dalam komitmen berkelanjutan, anggota akan mengalkulasi rasio antara manfaat yang mereka peroleh dengan pengorbanan atas keterlibatannya dalam organisasi. Apabila rasio yang diperoleh lebih tinggi daripada mereka keluar dari organisasi atau bekerja di tempat atau organisasi lain maka anggota akan memiliki daya tahan atau berkomitmen pada organisasinya yang sekarang. Sebaliknya, apabila rasinya lebih rendah daripada apabila anggota keluar dari organisasinya yang sekarang maka komitmennya akan rendah, dan sangat mungkin anggota ini akan keluar dari organisasinya yang sekarang.

1.4 Kerangka Pemikiran

Gambar 2. 1. Kerangka Konseptual



1.5 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 :Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri di Medan.
- H2 :Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri di Medan
- H3 :Gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri di Medan.
- H4 :Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Victorindo Pratama Mandiri di Medan.
- H5 :Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri di Medan.
- H6 :Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Victorindo Pratama Mandiri di Medan.