

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada berbagai aspek dalam organisasi, manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada disetiap kegiatan organisasi. Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola manajemennya untuk memenangkan persaingan pada era yang serba kompetitif supaya dapat bertahan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Amstrong (2013) organisasi adalah suatu unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih, dikoordinasi secara sadar, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai satu atau serangkaian tujuan. Setiap perusahaan yang berbentuk swasta maupun pemerintah di era globalisasi, tentunya memiliki tujuan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang yang hendak dicapai melalui aktivitas yang dilakukannya. Agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Istilah sumber daya manusia merujuk pada individu-individu yang ada dalam perusahaan yang saling bekerja sama untuk mewujudkan tujuan perusahaanya (Mangkunegara, 2011). Sumber daya manusia merupakan hal terpenting yang dimiliki suatu perusahaan.

Salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang dilakukan oleh suatu perusahaan adalah di bidang sumber daya manusia (Handoko,2013). Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dapat dengan mudah mengintegrasikan visi perusahaan dengan tujuan perusahaan kepada karyawannya sehingga pencapaian tujuan perusahaan bisa tercapai (Nugroho dkk, 2019).Sumber daya manusia harus dikelola secara optimal, diperhatikan dan harus dipenuhi hak-haknya, karena sumber dayamanusia adalah partner pengusaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Adanyasumber daya manusia yang baik diharapkan perusahaan akan mampumengoptimalkan dan meningkatkan kinerja karyawan (Suprayetno dan Brahmajari 2018).Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan motivasi berprestasi.

Faktor yang pertama adalah kepemimpinan transformasional, Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi prediktor terkuat atas hasil kepemimpinan (*leadership outcomes*), seperti usaha ekstra para bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan (Bungin, 2011). Model kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin transformasional diharapkan dapatmeningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Model kepemimpinan ini merupakan salah satu model kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan organisasi.Kesuksesan seorang pemimpin sangat banyak dipengaruhi oleh

model kepemimpinannya, yang mencakup kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, bawahan-atasan, organisasi, serta lingkungan. Pengalaman pada diri seseorang sangat mempengaruhi cara pengambilan keputusan dan kinerja dari organisasi yang dipimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain atau pengikutnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahan, kolega, maupun atasan pemimpin itu sendiri.

Pemimpin yang efektif tidak hanya menggunakan kekuasaannya untuk mendorong karyawan tetapi juga dapat memberikan motivasi, inspirasi dan loyalitas bagi karyawan agar mampu mencurahkan seluruh fokus kemampuannya untuk mencapai kinerja yang optimal. Setiap pemimpin tentunya menggunakan cara yang berbeda dalam proses kepemimpinannya, terdapat pemimpin yang memiliki interaksi kuat dengan pengikut yang mempertimbangkan kebutuhan para pengikut atau dikenal dengan kepemimpinan transformasional. Terjalannya interaksi yang kuat menciptakan nilai dan perubahan positif terhadap pengikutnya (Winkler, 2010) Wibowo (2014), yang menyatakan bahwa kinerja pada gilirannya dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja, sedangkan motivasi dapat terlihat dari intensitas, seberapa kerasnya seseorang berusaha. Kepemimpinan yang efektif akan memotivasi karyawan untuk bertindak mencapai kinerja yang lebih baik. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha

yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan. Tingginya tingkat kinerja karyawan dipengaruhi oleh dorongan, karena kemampuan yang dimiliki seorang karyawan merupakan potensi yang membutuhkan daya dorong. Kepemimpinan transformasional dapat menjadi faktor pendorong yang dapat menggerakkan bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik (Wibowo, 2014).

Faktor yang kedua adalah komitmen organisasi, Komitmen mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Tingginya komitmen akan berimbas pada kinerja karyawan yang semakin meningkat. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri (Septyan dk, 2017). Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Sebagai definisi yang umum. Adanya komitmen terhadap organisasi akan membuat seseorang memiliki keterikatan emosional dengan organisasi sehingga individu tersebut melakukan identifikasi nilai maupun aktivitas organisasi, sehingga kuat identifikasi yang dilakukan, akan terjadi internalisasi nilai organisasi sehingga dirinya akan semakin terlibat dengan apa yang dilakukan oleh organisasi. Salah satu akibat dari proses tersebut

akan terlihat dari kinerjanya. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja optimal. Faktor yang ketiga adalah motivasi berprestasi, Motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi baik. Dorongan motivasi tersebut pada akhirnya akan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia mencapai tujuan yang mengandung unsure membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, dan bersifat terus menerus dan adanya tujuan (Wibowo, 2014). Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan yang ada dalam diri individu untuk mengerjakan atau melakukan tugas dengan sebaik-baiknya dengan tujuan memperoleh prestasi yang tinggi. Dengan demikian dapat dilihat bahwa dengan adanya motivasi berprestasi maka pegawai akan dapat meningkat kepuasan kerjanya. Selain itu dengan adanya motivasi berprestasi juga akan mendorong seseorang untuk meningkatkan kompetensinya.

PT. Asia Pacific Fibers, Tbk Kaliwungu merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri Polyester Chips, serat stapel poliester dan benang filamen poliester. PT Asia Pacific Fibers, Tbk. PT Asia Pacific Fibers, Tbk merupakan perusahaan yang memproduksi benang *polyester* dengan kapasitas ± 330.000 MT (Mega Ton) per tahun. Untuk mencapai visi dan misi perusahaan, yaitu secara konsisten menghasilkan produk yang memuaskan

pelanggan dan menjadi salah satu perusahaan terbaik di dunia. Pemilihan sumber daya yang tepat dapat menentukan baik buruknya kinerja perusahaan. Semakin baik sumber daya yang dimiliki maka semakin baik pula kinerja perusahaan dan akan berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja para karyawan di PT Asia Pacific Fibers, Tbk Kaliwungu dalam melaksanakan tugas sehari-hari belum optimal. Belum optimalnya kinerja karyawan dapat dilihat dari penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan atas karyawannya. Penilaian kinerja pada PT Asia Pacific Fibers, Tbk dilakukan oleh atasan langsung dari karyawan yang bersangkutan. Penilaian kinerja pada karyawan berdasarkan pada; target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan, disiplin kerja, loyalitas karyawan, kebersihan area kerja, kepatuhan karyawan terhadap prosedur kerja dan peraturan perusahaan, dan faktor-faktor lain yang menunjang.

Tabel 1. 1 Laporan Kehadiran Karyawan PT Asia Pacific Fibers, Tbk Tahun 2020

Bulan	2018		2019		2020	
	Jumlah Karyawan	(%) Absensi	Jumlah Karyawan	(%) Absensi	Jumlah Karyawan	(%) Absensi
	n		n		n	
Januari	2030	66,16	2043	47,33	2448	49,90
Februari	2030	63,20	2043	45,23	2448	52,05
Maret	2030	54,04	2043	42,88	2448	58,39
April	2030	48,18	2048	48,19	2448	62,78
Mei	2030	48,62	2048	64,65	2448	67,90
Juni	2030	50,25	2048	45,46		
Juli	2035	49,04	2348	42,92		
Agustus	2035	47,52	2348	37,55		
September	2035	49,98	2345	65,53		
Oktober	2035	64,86	2345	48,26		

Bulan	2018		2019		2020	
	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)
	Karyawan	Absensi	Karyawan	Absensi	Karyawan	Absensi
	n		n	n		
Nopember	2035	45,60	2345	50,37		
Desember	2035	47,37	2345	55,35		

Sumber: Bagian HRD PT Asia Pacific Fibers, Tbk, 2020

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa rata-rata kehadiran karyawan PT Asia Pacific Fibers, Tbk pada tahun 2020 persentase setiap bulan semakin menurun. Hal ini berarti tingkat ketidakhadiran karyawan semakin meningkat. Ketidakhadiran karyawan mengakibatkan capaian kinerja kurang tercapai secara maksimal dan ketidakhadiran karyawan merupakan salah satu indikator kurangnya motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Suhardjo (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan.

Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Siswatieaning Sih dkk (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhardjo (2013), Podungge (2018), Anam dan Mukaffi (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan akan tetapi penelitian lain yang dilakukan oleh Suhardjo (2013), Purnomo (2018) dan Jonnaidi (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka dengan demikian diperlukan sebuah penelitian lebih mendalam mengenai pentingnya kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja karyawan bagi sebuah perusahaan. Oleh karena itu penulis menetapkan judul pada penelitian

ini“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Asia Pacific Fibers Tbk”(Studi Kasus pada PT. Asia Pacific Fibers,Tbk Kaliwungu).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang mengemukakan fenomena dan research gap diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Berprestasi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional pada PT Asia Pasific Fibers Tbk “. Kemudian pertanyaan atau question adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi karyawan PT Asia Pacific Fibers, Tbk?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasiterhadap motivasi berprestasiPT Asia Pacific Fibers, Tbk?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawanPT Asia Pacific Fibers, Tbk?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasiterhadap terhadap kinerja karyawanPT Asia Pacific Fibers, Tbk?
5. Bagaimana pengaruh motivasi berprestasiterhadap terhadap kinerja karyawanPT Asia Pacific Fibers, Tbk?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari diimplementasikannya penelitian iniantara lain:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis komitmen organisasi terhadap motivasi berprestasi PT Asia Pacific Fibers Tbk.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis komitmen organisasi terhadap terhadap kinerja karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk.
5. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis motivasi berprestasi terhadap terhadap kinerja karyawan PT Asia Pacific Fibers, Tbk.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi program studi manajemen, penelitian ini merupakan tambahan pemahaman dan pengetahuan tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan.
2. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang ingin mengetahui atau meneliti lebih lanjut tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Untuk menambah dan memperluas pengetahuan yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kinerja karyawan.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi dalam menentukan kebijakan PT Asia Pacific Fibers, Tbk selanjutnya dan sebagai bahan masukan tentang kepemimpinan transformasional dalam upaya meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

