

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perkembangan industri perdagangan pada perusahaan-perusahaan semakin tahun semakin meningkat pesat, hal itu lah yang menyebabkan persaingan bisnis perdagangan menjadi isu sentral, baik dipasar *domestic* (nasional) maupun dipasar *global* (internasional). Dalam memenangkan persaingan, perusahaan harus mampu memberikan kepuasan kepada para pelanggannya, yaitu dengan menghasilkan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan. Sektor perdagangan diharapkan mampu berperan lebih aktif dalam upaya mengembangkan dan mengubah struktur ekonomi bangsa, sebab sektor perdagangan diharapkan dapat memecahkan masalah kesempatan kerja dan kesempatan berusaha serta mampu memperbesar nilai tambah dalam rangka usaha mensejahterakan rakyat.

Industri perdagangan kendaraan bermotor juga merupakan salah satu industri yang sangat pesat perkembangannya di dunia termasuk di Indonesia, hal ini disebabkan kebutuhan manusia akan kendaraan sangat penting. Permintaan kebutuhan kendaraan bermotor akan terus meningkat seiring dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat di wilayah pemasaran kendaraan tersebut. Berdasarkan data Gabungan Industri

Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) penjualan mobil 2010 yang terjual sebanyak 764.709 unit, tahun 2011 penjualan mobil mencapai 894.164 unit naik 17% dibandingkan tahun 2010 dan angka penjualan mobil nasional tahun 2012 melebihi ekspektasi industri otomotif dan mencatat rekor tertinggi sebesar 1.116.230 unit (Gaikindo, 2012).

Pabrikan asal Jepang masih menjadi penguasa pasar otomotif di Indonesia, data Gabungan Industri Kendaraan Indonesia (Gaikindo) menunjukkan dari hampir satu juta mobil yang terjual selama Januari-Desember 2012 sebanyak 95% merupakan mobil hasil pabrikan Jepang. Data Gaikindo tahun 2012 sebesar 1.013.891 unit mobil jepang terjual di Indonesia, Toyota menjadi penyumbang terbesar penjualan mobil pabrikan Jepang di Indonesia. Dominasi Toyota terlihat dari angka penjualan 3 tahun terakhir, angka penjualan mobil Toyota tahun 2010 sebesar 280.680 unit, tahun 2011 mencapai 239.761 dan tahun 2012 mencapai angka penjualan tertinggi yaitu sebesar 406.026 unit.

Pada prinsipnya motif dari suatu perusahaan seperti perdagangan kendaraan bermotor Toyota adalah mencari profit laba seluas-luasnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan, untuk mencapai tujuan perusahaan ini tidak mudah, karena dibutuhkan SDM yang mampu bekerja maksimal atau berprestasi kerja dengan baik. Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks bisnis, adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan. Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga dalam perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri.

Karyawan dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting dalam membentuk penilaian total kualitas pada benak konsumen, karena pada dasarnya karyawan merupakan ujung tombak, yang menjalankan roda perusahaan, dengan kata lain karyawan merupakan sumber kunci bagi perusahaan, karena pada saat terjadi interaksi antara pelanggan dengan karyawan, maka kondisi perusahaan pada saat itu sepenuhnya ditentukan oleh kinerja karyawan tersebut. Melihat pentingnya karyawan dalam suatu perusahaan, maka tidak berlebihan jika dikatakan bahwa karyawan adalah aset yang paling penting dan berdampak langsung pada perusahaan dibandingkan dengan sumber daya-sumber daya lainnya. Karyawan dan perusahaan keduanya diibaratkan seperti dua sisi mata uang yang saling berhubungan dan membutuhkan, karena tanpa ada karyawan perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik dan sebaliknya tanpa ada perusahaan bagaimana karyawan dapat bekerja

Permasalahannya sekarang adalah, masih banyak karyawan pada bisnis-bisnis perdagangan yang belum memberikan kontribusi lebih terhadap tempat karyawan tersebut bekerja, karyawan dinilai kurang termotivasi dalam bekerja, kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, fenomena tersebut terjadi hampir disemua bisnis perdagangan, demikian pula terjadi pada Toyota AUTO 2000 Lampung, kinerja karyawan pada konteks ini adalah *sales* diindikasikan masih rendah dan kurang termotivasi dalam bekerja. Indikasi yang menunjukkan rendahnya motivasi kerja *sales* adalah berdasarkan data yang penulis peroleh, tidak tercapainya target penjualan selama 5 tahun terakhir, hal ini dapat dilihat dari trend angka penjualan

mobil Toyota di Lampung 5 tahun terakhir yang terus menurun, angka penjualan Toyota di Lampung disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Target penjualan dan realisasi di Toyota AUTO 2000 Radin Intan Lampung 2008 – 2012**

No	Tahun	Target Penjualan (Unit)	Realisasi penjualan (unit)
1	2008	4380	2022
2	2009	4380	2683
3	2010	4380	3386
4	2011	4380	3788
5	2012	4380	4231

*Sumber : Toyota AUTO 2000 Radin Intan, 2014*

Berdasarkan data diatas, meskipun angka penjualan Toyota AUTO 2000 Radin Intan Lampung meningkat setiap tahunnya akan tetapi belum mencapai target yang telah ditetapkan kepala cabang Toyota AUTO 2000 Lampung sebesar 4380 unit atau 365 unit/bulan. Menurut Maryoto, (2000) menyatakan bahwa kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja, pencapaian target kerja seorang karyawan dalam periode tertentu yang dapat dibandingkan dengan berbagai kemungkinan dan dapat diukur serta dinilai. Lebih lanjut menurut Hasibuan (1996) salah satu indikator untuk menilai tinggi atau rendahnya kinerja karyawan adalah dapat dilihat sejauhmana pencapaian hasil kerja/target yang dicapai karyawan dalam periode tertentu

Berdasarkan pengamatan penulis, indikasi lain yang menunjukkan rendahnya kinerja *sales* adalah masih diperoleh adanya tindakan-tindakan indisipliner yang dilakukan

sebagian kecil *sales* diantaranya terdapat *sales* yang jarang melaporkan hasil kerjanya ke kantor cabang, mempergunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi. Menurut Hasibuan (1996) menyebutkan ada 8 komponen data untuk mengukur kinerja karyawan, dari ke 8 komponen tersebut diantaranya adalah sejauhmana disiplin kerja seorang karyawan dalam bekerja. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. (Hasibuan, 1996). Ukuran yang dipakai dalam menilai apakah karyawan tersebut disiplin atau tidak, dapat terlihat dari ketepatan waktu kerja, etika berpakaian, serta penggunaan fasilitas/sarana kantor secara efektif dan efisien (Anwar, 2004).

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, agar karyawan, memiliki motivasi, kemampuan menyelesaikan tugas-tugas memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, tepat waktu, tanggap dalam bertindak sesuai dengan aturan-aturan yang ditetapkan, melaksanakan tugas dengan dedikasi tinggi, maka dibutuhkan sosok pimpinan yang mampu menggerakkan, memotivasi dan bekerjasama dengan bawahan sehingga tujuan organisasi terlaksana secara efektif dan efisien. Hal tersebut dikarenakan kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi.

Salah satu konteks kepemimpinan yang dimaksud adalah atasan dalam kedudukannya sebagai pemimpin, karena atasan bukan sekedar pelaksana atas berbagai kebijakan, melainkan sebagai penanggung jawab penuh secara profesional dalam organisasi,

demikian tercapainya prestasi instansi sehingga menjadi instansi yang efektif, bermutu, serta cepat dalam pelayanan. Peran kepemimpinan dalam rangka menggerakkan kinerja karyawan, menimbulkan sifat-sifat pimpinan dalam memimpin, dimana sifat-sifat tersebut pada akhirnya secara psikologis akan berpengaruh terhadap gaya yang digunakan oleh seorang pimpinan dalam memimpin bawahannya untuk bekerja, yaitu dengan cara mengetahui dan mendeskripsikan karakteristik sifat karyawan, apakah karyawan tersebut memiliki kemampuan dalam bekerja atau apakah karyawan tersebut rajin dalam bekerja atau dengan kata lain tidak bermalas-malasan. Karena pada dasarnya sifat karyawan, itu ada 4 macam, ada yang memiliki kemampuan dalam bekerja tapi malas bekerja, ada yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja tetapi rajin bekerja, ada yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja dan malas bekerja serta ada yang memiliki kemampuan dalam bekerja dan rajin bekerja.

Brown, (2003) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang termasuk di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Gaya kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan, faktor yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, agar karyawan termotivasi dalam bekerja adalah “budaya organisasi”, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu instansi

maka semakin meningkat pula kinerja karyawan,, karena pada dasarnya budaya organisasi merupakan suatu aturan yang mengikat karyawan, agar bersikap dan bertindak sesuai aturan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama. Menurut Robbins (1996) kebudayaan mengikat para anggota yang ada dilingkungan kebudayaan tersebut, untuk berperilaku sesuai dengan budaya yang ada.

Demikian halnya dengan AUTO 2000 Radin Intan Lampung dengan adanya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang baik diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Namun fakta yang terjadi dilapangan gaya kepemimpinan yang diterapkan di AUTO 2000 Radin Intan Lampung belum efektif, berdasarkan observasi penulis dengan sejumlah karyawan, karyawan mengatakan terjadi kesenjangan atau hubungan yang kurang harmonis antara pimpinan dan bawahan. Pimpinan terkesan kurang memperhatikan kegiatan karyawan, kurang terjalin komunikasi yang harmonis, atasan jarang memberikan pengarahan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas kantor, jarang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan keputusan yang strategis, tingkat kepercayaan pimpinan kepada bawahan masih rendah sehingga pimpinan jarang mendelegasikan pekerjaan kepada karyawan.

Demikian juga dengan budaya organisasi masih rendah, berdasarkan hasil wawancara penulis dengan sejumlah karyawan, budaya memberikan kesempatan mengambil inisiatif dalam pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari belum membudaya dan belum tumbuh sehingga beberapa karyawan dalam melaksanakan tugas kantor masih menunggu arahan, perintah dukungan pimpinan pada levelnya masing-masing, selain itu budaya memberi penghargaan bagi karyawan yang

berprestasi kurang membudaya, budaya mentaati kesepakatan-kesepakatan yang telah dibuat kurang di taati, serta budaya saling menghargai perbedaan pendapat kurang membudaya

Berdasarkan uraian diatas, peneliti hendak meneliti lebih lanjut mengenai hal tersebut dengan judul penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Karyawan (Study pada AUTO 2000 Radin Intan Bandar Lampung)”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada AUTO 2000 Radin Intan Lampung?
2. Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan pada AUTO 2000 Radin Intan Lampung?
3. Bagaimana pengaruh antara motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada AUTO 2000 Radin Intan Lampung?
4. Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan pada AUTO 2000 Radin Intan Lampung?
5. Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan pada AUTO 2000 Lampung?



## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Secara spesifik penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada AUTO 2000 Radin Intan Lampung?
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan pada AUTO 2000 Radin Intan Lampung?
- c. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada AUTO 2000 Radin Intan Lampung?
- d. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan pada AUTO 2000 Radin Intan Lampung?
- e. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan pada AUTO 2000 Lampung?

### **2. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan hasilnya dapat bermanfaat sebagai berikut:

#### **a. Aspek Praktis**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya mempertahankan dan lebih meningkatkan motivasi kerja para karyawannya yang tentunya motivasi tersebut akan berpengaruh terhadap baik atau buruknya kinerja di perusahaan tersebut.

**b. Aspek Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan memperluas wawasan bagi kajian Ilmu Administrasi Bisnis sebagai penerapan dari teori-teori yang didapatkan oleh peneliti selama perkuliahan. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dan menambah wawasan mengenai teori gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator.