

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting untuk menjalankan berbagai aktivitas di dalamnya. Potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia harus dapat dimanfaatkan sebaik mungkin sehingga sumber daya manusia mampu memberikan hasil yang maksimal di tempat kerjanya. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan Wokas dkk, (2022) bahwa “Sumber daya manusia dan perusahaan merupakan dua hal yang saling membutuhkan antara satu dengan yang lainnya. Jika sumber daya manusia berhasil membawa kemajuan bagi tempat kerjanya maka keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi karyawan keberhasilan merupakan suatu aktualisasi potensi diri sekaligus juga pencapaian target yang pasti akan diapresiasi oleh perusahaan atau organisasi dimana ia berada. Sedangkan bagi perusahaan, sumber daya manusia yang memiliki kinerja baik merupakan sarana untuk menuju pertumbuhan dan perkembangan bagi organisasi itu sendiri”. Oleh karenanya sumber daya manusia yang berkerja dalam perusahaan hendaknya memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas kinerjanya.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karenanya sumber daya manusia yang bekerja dalam perusahaan hendaknya memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas kinerjanya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Menurut Manaroinsong dkk, (2018) “Dimana dengan adanya gaya kepemimpinan maka akan terjalin Kerjasama serta adanya visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama di dalam perusahaan”. Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan hasil kinerja seseorang karena pemimpin

sangat mengetahui bagaimana menciptakan sebuah kerjasama yang baik dalam diri setiap bawahan maupun pimpinan itu sendiri.

Dari beberapa penelitian sebelumnya diketahui bahwa Pada penelitian Suwarno, (2019) “Gaya kepemimpinan otentik berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Melalui gaya kepemimpinan seorang pemimpin mengelola kinerja karyawan guna untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan yang berhasil adalah Gaya kepemimpinan yang dilakukan bersumber pada hati nurani, nilai-nilai norma, etika, kebebasan, pemberian kepercayaan, pengawasan, siap menerima kritik, saran yang bersifat membangun, tegas dan menghormati kreativitas”. Akan tetapi Pada penelitian Nugroho, (2018) mengatakan bahwa “Gaya Kepemimpinan otentik tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, artinya baik buruknya gaya kepemimpinan otentik tidak akan menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja karyawan” maka dari itu Perusahaan juga sangat bergantung pada pencapaian kinerja dari karyawan yang ada pada perusahaan itu sendiri. Untuk itu terdapat riset GAP pada penelitian Gaya kepemimpinan otentik terhadap Kinerja Karyawan pada penelitian (Septiadi, Sintaasih and Wibawa, 2017) menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan tingkat identifikasi karyawan terhadap pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap kinerja dalam pekerjaannya lebih berharga untuk kebaikan diri sendiri. Selain itu, keterlibatan kerja dapat dilibatkan dengan baik dalam pekerjaannya untuk menunjukkan kinerja karyawan dan lebih berpengaruh kuat pada gaya kepemimpinan otentik. Sesuai dengan pernyataan Novitasari, (2021) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan otentik yang berhubungan dengan berbagai perilaku individu, peran mediasi keterlibatan kerja telah di dokumentasikan dalam berbagai penelitian. Keterlibatan kerja ditemukan untuk memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan otentik dan kinerja karyawan secara subjektif ditunjukkan oleh tercapainya target Perusahaan.

Pemimpin juga harus mampu menciptakan sikap karyawan yang baik dan suasana kerja yang nyaman agar kinerja karyawan meningkat, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja merupakan hal yang sangat penting untuk pertumbuhan jangka panjang perusahaan dan meningkatkan keuntungan di persaingan bisnis yang semakin menantang. Persaingan bisnis yang semakin ketat belakang ini, mengakibatkan banyak perusahaan perlu menyusun ulang strategi untuk meningkatkan eksistensinya. Karyawan di dalam suatu perusahaan tidak hanya menjadi bagian dalam melaksanakan fungsi perusahaan, akan tetapi menjadi aset berharga dalam keberhasilan perusahaan tersebut. Hal ini diperkuat dengan pernyataan (Robbin, 2019) “Tingkat keterlibatan kerja dan pemberian wewenang yang tinggi berhubungan dengan kewarganegaraan organisasi dan menjadi aset berharga bagi perusahaan yakni seluruh karyawan wajib memiliki keterlibatan penuh terhadap perusahaan kinerja”. Hal ini menunjukkan Keterlibatan kerja terkait karakteristik pribadi serta sifat dari tugas yang dapat meningkatkan faktor sosial seperti kerja tim, partisipasi pengambilan keputusan, seberapa besar karyawan mendukung tujuan perusahaan, prestasi serta kemajuannya dalam pekerjaannya. Dari beberapa indikator keterlibatan kerja yaitu salah satunya bertanggung jawab atas pekerjaan untuk mendukung tujuan perusahaan dan menunjukkan tanggung jawab serta kemajuannya dalam sistem pekerjaannya. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan (Kaya & Karatepe, 2020), menyatakan bahwa selain berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, keterlibatan kerja pun mampu memediasi gaya kepemimpinan otentik dalam meningkatkan pencapaian perusahaan.

PT. Meydina Tour dan Travel Revolution merupakan perusahaan manajemen perjalanan terbesar di Kota Sampang Jawa Timur Madura dengan jumlah 34 karyawan untuk membantu perusahaan dari semua ukuran yaitu multinasional dan Lembaga pemerintah untuk mengelola perjalanan secara profesional dan hemat biaya. PT. Meydina Tour dan

Travel Revolution yang di dirikan dari tahun 2019 hingga saat ini, telah mendapatkan reputasi kualitas layanan dan manajemen profesional yang tiada duanya.

Penilaian kinerja karyawan pada PT. Meydina Tour dan Travel Revolution dilaksanakan oleh para penilai yaitu dimulai bagian karyawan yang dinilai oleh oleh direktur. Penilaian dilakukan dalam rentang waktu dari setiap bulannya, kemudian diakumulasikan keseluruhan penilaian tersebut menjadi penilaian tahunan untuk mengetahui apakah target dari standar kinerja karyawan yang telah ditetapkan tersebut dapat tercapai. Standar untuk penilaian kinerja karyawan pada perusahaan PT. Meydina Tour dan Travel Revolution adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Standar Kinerja Karyawan PT. Meydina Tour dan Travel Revolution

<b>No.</b>	<b>Nilai (%)</b>	<b>Kategori</b>
1.	90-100	Sangat Baik
2.	80-89	Baik
3.	70-79	Cukup
4.	60-69	Kurang
5.	50-59	Sangat Kurang

Sumber : PT Meydina Tour n Travel 2023-2024

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa nilai 90 hingga 100 adalah termasuk kategori yang sangat baik. Sedangkan pada nilai kurang dari 60 adalah termasuk sangat kurang. Hasil penilaian untuk kinerja karyawan dapat menjadi tolak ukur apakah kinerja karyawan tersebut dalam kondisi yang baik atau buruk, dimana tingkat kualitasnya tersebut menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan dalam bersaing seperti pada fenomena sekarang terjadi, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan dan daya saing agar mampu bertahan bahkan bersaing dengan perusahaan lain.

Kinerja karyawan yang berkualitas dan berdedikasi tinggi tentu memungkinkan suatu perusahaan mampu mencapai target perusahaan dengan baik. Berdasarkan data sekunder yang peneliti dapatkan, peneliti menemukan indikasi dimana perusahaan mengalami penurunan kinerja

karyawan pada PT. Meydina Tour dan Travel Revolution. Berikut ini merupakan data penilaian kinerja karyawan PT. Meydina Tour dan Travel Revolution:

Tabel 1.2 Kinerja Karyawan PT. Meydina Tour dan Travel Revolution pada Tahun 2021-2024

No.	Tahun	Target	Realisasi	Kategori
1.	2021	100%	80%	Baik
2.	2022	100%	76%	Cukup
3.	2023	100%	75%	Cukup
4.	2024	100%	68%	Kurang

Sumber : PT Meydina Tour dan Travel 2023-2024

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada perusahaan PT. Meydina Tour dan Travel Revolution dalam kurun waktu empat tahun terakhir mengalami penurunan atau dikatakan belum optimal dimana perusahaan belum berhasil dalam pencapaian target kinerja karyawan. Pada tahun 2021 target yang terealisasi dari 100% diperoleh target kinerja sebesar 80%, lalu pada tahun 2022 target yang terealisasi mengalami penurunan menjadi 76% kemudian pada tahun berikutnya di tahun 2023 kembali mengalami penurunan menjadi 75% dan pada tahun 2024 diperoleh target kinerja sebesar 68%. Kinerja karyawan yang mengalami penurunan dalam perusahaan tentunya dapat terjadi disebabkan oleh banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik berasal dari dalam diri maupun berasal dari lingkungan dalam perusahaan.

Hasil studi awal yang dilakukan oleh peneliti dengan wawancara dengan sopir, ada beberapa permasalahan sopir yang terjadi di PT. Meydina Tour dan Travel Revolution. 70% sopir merasa Sopir merasa kurang dihargai oleh pimpinan, sehingga motivasi untuk bekerja menurun dan tidak ada penghargaan atau insentif yang jelas atas kinerja yang baik.

Selain kinerja karyawan terdapat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan otentik disebabkan karena pada pemimpin PT. Meydina Tour dan Travel Revolution akan melawan setiap tuntutan situasional yang

ingin mencoba melemahkan pendapat-pendapat yang pemimpin miliki. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan Mazutis, (2016) “Tindakan pemimpin dalam upaya penyesuaian mereka atas kebutuhan perusahaan yang mereka pimpin”.

Tabel 1.3 Hasil Kuesioner Pra-Survei Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Menjadi Menurun di PT. Meydina Tour dan Travel Revolution

Variabel	Frekuensi					Total	Rata-rata
	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
GKO	1	1	6	1	1	30	3
KK	2	1	4	2	1	29	2,9

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 1.3 terkait hasil pra-survei yang dilakukan memperlihatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan otentik memiliki skor sebesar 3 yang mana skor tersebut cukup rendah dan belum mencapai standar garis kontinum, maka hal tersebut mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan otentik di PT. Meydina Tour dan Travel Revolution bisa dikatakan belum cukup bagi karyawan. Kemudian untuk variabel keterlibatan kerja memiliki skor sebesar 2,9 yang mana skor tersebut cukup rendah dan belum mencapai standar garis kontinum, maka hal tersebut mengidentifikasi bahwa keterlibatan kerja di PT. Meydina Tour dan Travel Revolution masih kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan otentik dan keterlibatan kerja menjadi faktor permasalahan yang sangat penting untuk diperhatikan dan diperbaiki khususnya oleh pihak direktur agar dapat meningkatkan kembali motivasi dan semangat kerja karyawan agar dapat optimal.

Pentingnya gaya kepemimpinan otentik menarik minat peneliti untuk meneliti mengenai tema ini ditambah lagi dengan adanya variabel mediasi keterlibatan kerja yang memediasi pengaruh gaya kepemimpinan otentik dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini penulis memilih lokasi

penelitian di salah satu Perusahaan transportasi di Kabupaten Sampang, yaitu PT. Meydina Tour n Travel dengan alasan hasil dari observasi yang penulis lakukan terlihat bahwa gaya kepemimpinan otentik yang diterapkan di PT, Meydina Tour n Travel adalah kepemimpinan otentik dengan adanya keterbukaan antara atasan dan bawahan, pemimpin yang menghargai serta mendengarkan masukan dari karyawan dan pengambilan keputusan oleh pemimpin yang berasal dari berbagai sudut pandang.

Berdasarkan latar belakang, fenomena dan beberapa penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas, maka peneliti ini akan mengkaji **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Mediasi di PT. Meydina Tour dan Travel Revolution di Kota Sampang Madura”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kinerja karyawan, gaya kepemimpinan otentik dan keterlibatan kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan otentik terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan otentik terhadap keterlibatan kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah keterlibatan kerja dapat memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan otentik terhadap kinerja karyawan?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui kinerja karyawan, gaya kepemimpinan otentik dan keterlibatan kerja.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan otentik terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan otentik terhadap keterlibatan kerja.

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menguji dan menganalisis gaya kepemimpinan otentik dan kinerja karyawan yang di mediasi dengan keterlibatan kerja.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan yang sangat berguna bagi perusahaan untuk mematangkan dan mengelola aspek Sumberdaya manusia khususnya mengenai kinerja karyawan, gaya kepemimpinan otentik dan keterlibatan kerja.

2. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai pengembangan ilmiah dalam bidang sumber daya manusia serta menjadi informasi bagi peneliti pada masa yang akan datang.

