

BAB 1

PENDAHULUAN

1. 1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan tidak lepas dari peran sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan baik dan lancar apabila organisasi tidak memperhatikan sumber daya manusia (Hasanah 2018). Sehingga penting bagi pihak manajemen untuk memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, dalam hal ini sumber daya manusia yang dimaksud ialah karyawan, sehingga penting sekali bagi perusahaan untuk memberikan perhatian khusus terhadap sumber daya manusia yang dimiliki terutama karyawan (Hasanah 2018). Pemberdayaan sumber daya manusia yang di kelola secara teratur dan sistematis akan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni dan kompetitif. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang terampil akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan.

Kinerja memiliki makna yang lebih luas tidak hanya hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja berkaitan dengan apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Burhanudin and Kurniawan 2020). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Jufrizen and Lubis 2020). Setiap perusahaan akan selalu berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan mencapai hasil yang maksimal dan dilakukan secara efektif dan efisiensi, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor gaya kepemimpinan yang digunakan (Putranto and Wijayanti 2018).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang terlihat (Sadeli 2018). Melihat pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja maka diperlukan pemimpin yang benar-benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi atau perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan transformasional akan mampu dan lebih sensitive merasakan lingkungan yang ada disekitarnya dalam membentuk sarana-sarana strategi dan mampu menangkap perhatian para bawahan (Nasution 2018). Penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian yang

dilakukan (Putranto and Wijayanti 2018), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perilaku seorang pemimpin adalah pengaruh yang akan menimbulkan pemahaman tersendiri yang akan berpengaruh terhadap kondisi psikologis bawahan, ada bawahan yang melihat, mengamati dan meniru perilaku pemimpin yang ditunjukkan atasannya dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan harapannya. Apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkan atasan dirasakan sebagai sesuatu yang diharapkan bawahan, maka akan berpengaruh dan memiliki dampak yang lebih baik terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkan atasan sebagai sesuatu yang tidak sesuai dengan harapannya maka akan berpengaruh kurang baik terhadap kinerja karyawan.

Terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menggunakan cara yang tepat akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih baik. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan *reward* (penghargaan) saat karyawan dapat mencapai tujuannya (Octario 2022). *Reward* (penghargaan) adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan (Nanda Kurnia et al 2022). Berdasarkan penelitian (Eko Wahyu Hidayat Udjut Saputra, Mei Indrawati, and Woro Utari 2021), menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian *reward* bukan hanya sebagai bentuk balas jasa, pemberian *reward* juga diperlukan sebagai dorongan agar karyawan meningkatkan kinerjanya. *Reward* salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai dan bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapai (Dewi and Landra 2022).

Pemimpin harus bijak dalam membuat keputusan yang baik terkait karyawan yang patut diberi *reward* (penghargaan) dan yang melanggar aturan perusahaan harus menerima *punishment* (hukuman) yang setimpal serta adil. *Punishment* (hukuman) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum (Nanda Kurnia et al. 2022). Dalam suatu kegiatan perusahaan pemberian *punishment* (hukuman) merupakan kegiatan yang lumrah, sebab *punishment* bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai dengan peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan (Octario 2022). Berdasarkan penelitian Burbano (2015), didapatkan hasil bahwasannya *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada beberapa kondisi tertentu penggunaan *punishment* dapat lebih efektif untuk merubah perilaku karyawan yang menyimpang karena dalam penerapan *punishment* dimaksudkan dapat menimbulkan efek jera kepada pelanggar.

PT. Indomobil Finance Indonesia (Persero) adalah perusahaan yang bergerak dalam bisnis jasa pembiayaan kendaraan bermotor dan alat berat dengan bentuk pembiayaan konsumen, sewa guna usaha dan pembiayaan syariah yang didirikan pada tahun 1993. Pada tahun 2003, setelah pengambil alihan saham Marubeni Corporation oleh Indomobil Grup maka perseroan mengubah namanya menjadi PT. Indomobil Finance Indonesia dan salah satu perusahaan sewa guna usaha yang ada di Indonesia.

Melalui strategi bisnis yang terus diselaraskan dengan tuntutan perkembangan iklim usaha, perseroaan tetap menjaga komitmen untuk menjadi perusahaan pembiayaan yang handal dan terpercaya di Indonesia, serta setiap karyawan dituntut untuk aktif mencari nasabah sebanyak-banyaknya guna memenangkan pasar. Keinginan untuk mendapatkan hasil yang optimal perusahaan perlu memerlukan pelaksanaan program-program yang berhubungan dengan kegiatan operasional yaitu meningkatkan kualitas dari kinerja karyawan agar melaksanakan rencana kerja dan program kerja perusahaan.

PT. Indomobil Finance Jember telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment*, tujuan dari pemberian *reward* ialah untuk meningkatkan kinerja karyawan yang diterapkan di PT. Indomobil Finance Jember berupa pemberian insentif kepada karyawan yang telah mencapai target perusahaan. Karyawan yang mendapatkan *reward* ialah karyawan yang menyelesaikan tugasnya sesuai dengan target yang diberikan kepadanya dari perusahaan. Sedangkan *punishment* yang telah diterapkan PT. Indomobil Finance Jember diantaranya melalui teguran secara lisan dan karyawan hanya menerima gaji pokok.

Penilaian kinerja merupakan proses kontrol kinerja karyawan yang dievaluasi berdasarkan standar tertentu, penilaian kinerja dilakukan secara efektif untuk mengarahkan perilaku karyawan dalam rangka menghasilkan jasa dengan kualitas yang tinggi (Tangkuman et al 2015). Penilaian kinerja juga dilakukan untuk memotivasi karyawan melakukan tugas-tugasnya dan mewujudkan tujuan perusahaan. Berikut adalah data penilaian kinerja di PT. Indomobil Finance Jember :

Tabel 1.1
Standar Penilaian Kinerja Tahun 2022 Pada PT. Indomobil Finance Jember

| Skor | Nilai | Bobot |
|------|----------|-----------|
| 5 | 91 – 100 | Amat Baik |
| 4 | 76 – 90 | Baik |
| 3 | 65 – 75 | Sedang |
| 2 | 51 – 60 | Kurang |
| 1 | > 51 | Buruk |

Sumber : PT. Indomobil Finance Jember (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menjelaskan bahwa standar penilaian di perusahaan berdasarkan skor, nilai dan bobot masing-masing yang telah ditentukan oleh perusahaan, melihat kinerja karyawan di PT. Indomobil Finance Jember.

Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan tersebut maka diharapkan kinerja karyawan di PT. Indomobil Finance Jember dapat terus meningkat, akan tetapi pada kenyataannya kinerja karyawan pada PT. Indomobil Finance Jember mengalami pasang surut. Kinerja karyawan

bisa mengalami peningkatan apabila didalam suatu perusahaan mampu menciptakan dan mengembangkan kemampuan ketrampilan yang dimiliki secara optimal sehingga karyawan dapat berkontribusi yang positif.

Tabel 1.2

Target Pembiayaan Tahun 2022 Pada PT. Indomobil Finance Jember

| Bulan | Target Pembiayaan | | Mikro Finance (Rp) | Hasil Penjualan | | | Realisasi Penjualan |
|-----------|-------------------|-----------|--------------------|-----------------|-----------|--------------------|---------------------|
| | R4 (unit) | R2 (unit) | | R4 (unit) | R2 (unit) | Mikro Finance (Rp) | |
| Januari | 95 | 266 | Rp760,000,000 | 60 | 150 | 600.000.000 | Tidak Terealisasi |
| Februari | 95 | 266 | Rp760,000,000 | 70 | 126 | 590.000.000 | Tidak Terealisasi |
| Maret | 95 | 266 | Rp760,000,000 | 74 | 131 | 700.000.000 | Tidak Terealisasi |
| April | 95 | 266 | Rp760,000,000 | 80 | 128 | 690.000.000 | Tidak Terealisasi |
| Mei | 105 | 294 | Rp840,000,000 | 59 | 136 | 600.000.000 | Tidak Terealisasi |
| Juni | 105 | 294 | Rp840,000,000 | 72 | 141 | 596.000.000 | Tidak Terealisasi |
| Juli | 100 | 280 | Rp800,000,000 | 69 | 158 | 500.000.000 | Tidak Terealisasi |
| Agustus | 100 | 280 | Rp800,000,000 | 89 | 162 | 498.900.000 | Tidak Terealisasi |
| September | 95 | 266 | Rp760,000,000 | 72 | 130 | 671.900.940 | Tidak Terealisasi |
| Oktober | 95 | 266 | Rp760,000,000 | 69 | 128 | 723.900.080 | Tidak Terealisasi |
| November | 95 | 266 | Rp760,000,000 | 71 | 130 | 700.101.209 | Tidak Terealisasi |
| Desember | 95 | 266 | Rp760,000,000 | 79 | 130 | 724.948.595 | Tidak Terealisasi |

Sumber : PT. Indomobil Finance Jember (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas menjelaskan bahwa target pembiayaan PT. Indomobil Finance Jember mengalami fluktuasi jumlah atau naik turun. Pada bulan Januari, target pembiayaan untuk roda empat sebanyak 95, roda dua sebanyak 266 dan mikro finance 760.000.000 hasil penjualan roda empat 60, roda dua 150 dan mikro finance 600.000.000. Pada bulan Februari target pembiayaan untuk roda empat 95, roda dua 266 dan mikro finance 760.000.000 hasil penjualan roda empat sebanyak 70, roda dua 126 dan mikro finance 590.000.000. Pada bulan Maret target pembiayaan untuk roda empat 95, roda dua 266 dan mikro finance 760.000.000 hasil penjualan roda empat 74, roda dua 131 dan mikro finance 700.000.000. Pada bulan April target pembiayaan untuk roda empat 95, roda dua 266 dan mikro finance 760.000.000 hasil penjualan roda empat 80 roda dua 128 dan mikro finance 690.000.000. Pada bulan Mei target pembiayaan bertambah untuk roda empat sebanyak 105, roda dua 294 dan mikro finance 840.000.000 hasil penjualan roda empat 59, roda dua 136 dan mikro finance 600.000.000. Pada bulan Juni target pembiayaan untuk roda empat 105, roda dua 294 dan mikro finance 840.000.000 hasil pejualan roda empat 72, roda dua 141 dan mikro finance 596.000.000. Pada bulan Juli target pembiayaan untuk roda empat 100, roda dua 280 dan mikro finance 800.000.000 hasil penjualan roda empat 69, roda dua 158 dan mikro finance 500.000.000. Pada bulan Agustus target pembiayaan untuk roda empat 100, roda dua 280 dan mikro finance 800.000.000 hasil penjualan roda empat 89, roda dua 162 dan mikro finance 498.000.000. Pada bulan September target pembiayaan untuk roda empat 95, roda dua

266 dan mikro finance 760.000.000 hasil penjualan roda empat 72, roda dua 130 dan mikro finance 671.900.940. Pada bulan Oktober target pembiayaan untuk roda empat 95, roda dua 266 dan mikro finance 760.000.000 hasil penjualan roda empat 69 roda dua 128 dan mikro finance 723.900.080. Pada bulan November target pembiayaan untuk roda empat 95, roda dua 266 dan mikro finance 760.000.000 hasil penjualan roda empat 71 roda dua 130 dan mikro finance 700.101.209. Pada bulan Desember target pembiayaan untuk roda empat 95, roda dua 266 dan mikro finance 760.000.000 hasil penjualan roda empat 79 roda dua 130 dan mikro finance 724.948.595.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di PT. Indomobil Finance Jember maka peneliti ingin melakukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomobil Finance Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indomobil Finance Jember?
2. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Indomobil Finance Jember?
3. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Indomobil Finance Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indomobil Finance Jember.
2. Untuk mengetahui *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Indomobil Finance Jember.
3. Untuk mengetahui *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Indomobil Finance Jember.

1.3 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang terkait yaitu :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan wawasan baru serta referensi terhadap pihak manajemen perusahaan khususnya pimpinan perusahaan tentang konsep meningkatkan kinerja karyawan, sehingga dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dan keuntungan secara berlanjut.

2. Bagi Peneliti

Bagi peneliti selain sebagai syarat untuk mendapatkan gelar sarjana manajemen, juga dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan, dan melatih penulis untuk dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh pada saat perkuliahan.

3. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan juga tambahan referensi bagi kalangan akademik dalam melakukan penelitian sejenis dan mengembangkannya di masa yang akan datang.

