

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

PT. Daya Anugrah Mandiri atau yang lebih dikenal dengan Daya Motor, adalah perusahaan retail sepeda motor Honda berskala nasional dengan jaringan yang menyebar di seluruh Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2002 dan merupakan bagian dari PT. Daya Adira Mustika, yang merupakan member dari Triputra Group.

PT. Daya Anugrah Mandiri adalah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan dan perawatan sepeda motor Honda beserta suku cadangnya. Saat ini, PT. Daya Anugrah Mandiri memiliki lebih dari 80 cabang yang tersebar di 23 provinsi di Indonesia dengan nama Daya Motor. Visi dari PT. Daya Anugrah Mandiri sendiri adalah “*Menjadi jaringan penjualan dan pelayanan purna jual sepeda motor terbaik di Indonesia, yang dekat di hati konsumen*”.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, suatu perusahaan tentunya membutuhkan berbagai sumber daya. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam suatu perusahaan disamping sumber daya yang lain seperti modal, material dan mesin. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia berupa para karyawan yang memiliki bakat, tenaga dan kreativitas untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk bekerja.

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan dan perawatan sepeda motor dan suku cadang, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan. Arti pentingnya sumber daya manusia terletak pada kemampuannya untuk bereaksi secara positif terhadap sasaran-sasaran perusahaan.

Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan dan kemampuan karyawan terhadap tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan ini akan memberikan

harmonisasi terhadap hubungan karyawan dengan perusahaan. Jika perusahaan memperlakukan karyawan dengan baik maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja, jika karyawan sudah termotivasi untuk bekerja, maka diharapkan kinerja karyawan tersebut akan meningkat, begitu pula dengan produktivitasnya yang akan berjalan seiring dengan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Salah satu kantor cabang PT. Daya Anugrah Mandiri di kota Bandung yang memiliki sedikit masalah dengan motivasi kerja karyawannya adalah PT. Daya Anugrah Mandiri yang berlokasi di Jl. Terusan Al-Fathu No. 96-C Soreang, Kabupaten Bandung.

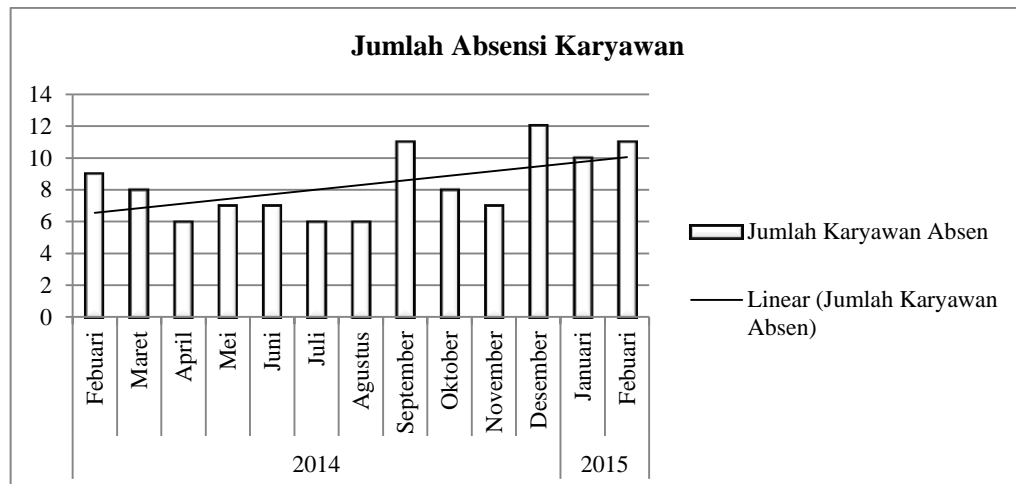
Berikut adalah tingkat absensi karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang, Kab. Bandung pada bulan febuari tahun 2014 hingga bulan febuari tahun 2015 yang diformulasikan dalam bentuk tabel :

Tabel 1.1 Tingkat absensi karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri Kantor Cabang Unit Soreang, Kab. Bandung

Tahun	Bulan	Jumlah Absensi Karyawan
2014	Febuari	9
	Maret	8
	April	6
	Mei	7
	Juni	7
	Juli	6
	Agustus	6
	September	11
	Oktober	8
	November	7
	Desember	12
	2015	Januari
Febuari		11

Sumber: PT. Daya Anugrah Mandiri yang telah diolah

Berikut adalah tingkat absensi karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kab. Bandung pada bulan febuari tahun 2014 hingga bulan febuari tahun 2015 yang diformulasikan dalam bentuk grafik :



Sumber: PT. Daya Anugrah Mandiri yang telah diolah

Gambar 1.1 Tingkat absensi karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri Kantor Cabang Unit Soreang, Kab. Bandung

Dari data diatas diperoleh hasil bahwa tingkat ketidak hadiran (absensi) karyawan pada PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kabupaten Bandung pada tahun 2014 bulan febuari adalah sebesar 9 kali dan menurun pada bulan maret dan april menjadi 8 dan 6 kali, lalu terjadi kenaikan pada bulan mei dan bulan juni menjadi 7 kali, lalu pada bulan juli dan agustus terjadi penurunan menjadi 6 kali saja dan pada bulan september kembali mengalami kenaikan menjadi 11 kali, namun kembali terjadi penurunan pada bulan oktober dan november menjadi 8 dan 7 kali, lalu terjadi lagi kenaikan menjadi 12 kali pada bulan desember, penurunan kembali terjadi pada bulan januari 2015 menjadi sebesar 10 kali dan pada bulan febuari 2015 terjadi kenaikan kembali menjadi 11 orang.

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa selama bulan febuari 2014 hingga febuari 2015 sering terjadi kenaikan jumlah karyawan yang absen, kenaikan yang cukup besar terjadi pada bulan september 2014 yaitu 11 kali dibandingkan bulan sebelumnya yang hanya 6 kali, kenaikan yang cukup besar lainnya terjadi pada bulan desember 2014 yaitu menjadi 12 kali dibandingkan bulan sebelumnya yang hanya 7 kali. Kenaikkan jumlah karyawan yang absen ini bisa terjadi karena adanya penurunan motivasi karyawan dalam bekerja.

Sedangkan berikut adalah fluktuasi penjualan sepeda motor dalam satuan unit PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kab. Bandung dari bulan febuari

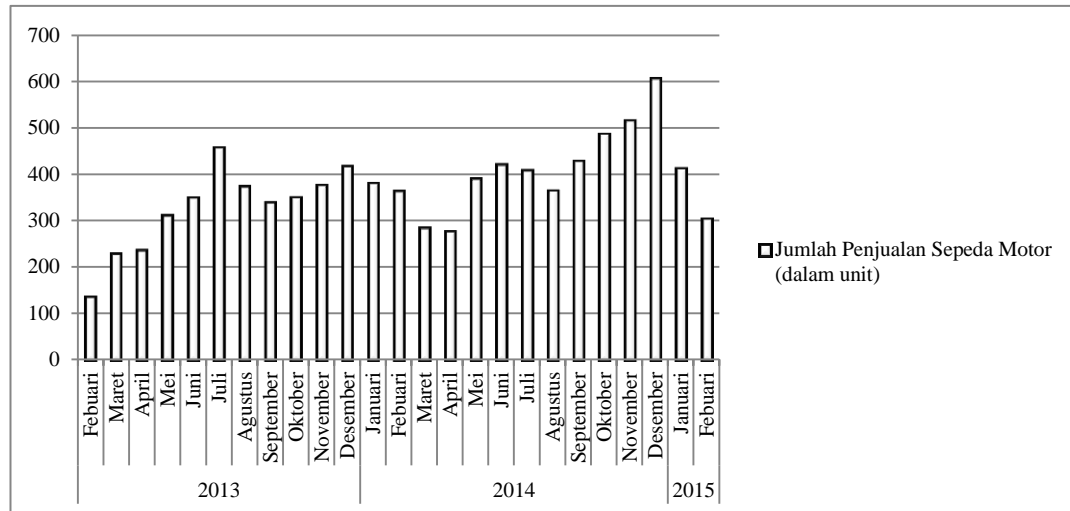
tahun 2013 hingga bulan febuari tahun 2015 yang diformulasikan dalam bentuk tabel :

Tabel 1.2 Fluktuasi penjualan sepeda motor PT. Daya Anugrah Mandiri Kantor Cabang Unit Soreang, Kab. Bandung

Periode	Bulan	Jumlah Penjualan Sepeda Motor (dalam unit)
2013	Febuari	137
	Maret	230
	April	237
	Mei	312
	Juni	350
	Juli	458
	Agustus	374
	September	340
	Oktober	351
	November	377
	Desember	418
	2014	Januari
Febuari		364
Maret		285
April		278
Mei		391
Juni		421
Juli		409
Agustus		365
September		429
Oktober		487
November		516
Desember		606
2015	Januari	413
	Febuari	305

Sumber: PT. Daya Anugrah Mandiri yang telah diolah

Berikut adalah fluktuasi penjualan sepeda motor dalam satuan unit PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kab. Bandung bulan febuari tahun 2013 hingga bulan febuari tahun 2015 yang diformulasikan dalam bentuk grafik :



Sumber: PT. Daya Anugrah Mandiri yang telah diolah

Gambar 1.2 Fluktuasi penjualan sepeda motor PT. Daya Anugrah Mandiri Kantor Cabang Unit Soreang, Kab. Bandung

Dari gambar 1.2 diatas, dapat diketahui bahwa penjualan sepeda motor di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kabupaten Bandung selama bulan febuari tahun 2013 hingga bulan febuari tahun 2015 mengalami fluktuasi, dimana pada bulan febuari tahun 2013 adalah sebanyak 137 unit, lalu mengalami peningkatan selama 5 bulan berturut-turut yaitu pada bulan maret menjadi 230 unit, bulan april menjadi 237 unit, bulan mei menjadi 312 unit, bulan juni menjadi 350 unit dan bulan juli menjadi 458 unit. Penurunan penjualan terjadi pada bulan agustus dan september menjadi 374 unit dan 340 unit, kenaikan pun kembali terjadi selama 3 bulan berturut-turut yaitu pada bulan oktober menjadi 351 unit, bulan november menjadi 377 unit dan pada bulan desember yang menjadi 418 unit. Di awal tahun 2014, penurunan penjualan terjadi selama 4 bulan berturut-turut, dimana pada bulan januari 2014 terjadi penurunan menjadi 381 unit lalu kembali menurun pada bulan febuari 2014 menjadi 364 unit dan kembali terjadi pada bulan maret dan april 2014 menjadi sebesar 285 unit dan 278 unit. Lalu kenaikan penjualan sepeda motor pun terjadi terjadi pada bulan mei 2014 menjadi sebanyak 391, kembali terjadi kenaikan penjualan pada bulan juni 2014 menjadi sebanyak 421, namun terjadi penurunan penjualan menjadi 409 unit pada bulan juli 2014, lalu penurunan kembali terjadi pada bulan agustus 2014 menjadi 365 unit, pada bulan september 2014 terjadi kenaikan kembali menjadi 429 unit, lalu terjadi kenaikan pada bulan oktober dan november 2014 menjadi 487 unit dan 516

unit. Pada bulan desember 2014 terjadi kenaikan penjualan menjadi sebanyak 606 unit, lalu kembali mengalami penurunan pada bulan januari 2015 dan febuari 2015 yaitu menjadi sebanyak 413 unit dan 305 unit.

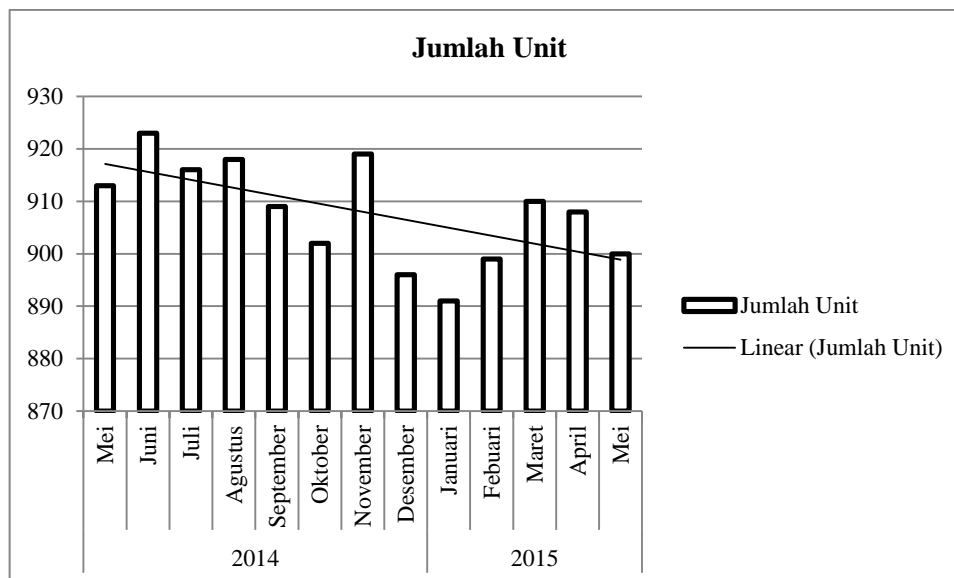
Lalu berikut adalah jumlah motor yang di service dalam satuan unit di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kab. Bandung dari bulan mei tahun 2014 hingga bulan mei tahun 2015 yang diformulasikan dalam bentuk tabel :

Tabel 1.3 Jumlah Service Sepeda Motor PT. Daya Anugrah Mandiri Kantor Cabang Unit Soreang, Kab. Bandung

Periode	Bulan	Jumlah Unit
2014	Mei	913
	Juni	923
	Juli	916
	Agustus	918
	September	909
	Oktober	902
	November	919
	Desember	896
2015	Januari	891
	Febuari	899
	Maret	910
	April	908
	Mei	900

Sumber: PT. Daya Anugrah Mandiri yang telah diolah

Berikut adalah jumlah motor yang di service dalam satuan unit di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kab. Bandung dari bulan mei tahun 2014 hingga bulan mei tahun 2015 yang diformulasikan dalam bentuk grafik :



Sumber: PT. Daya Anugrah Mandiri yang telah diolah

Gambar 1.3 Jumlah Service Sepeda Motor PT. Daya Anugrah Mandiri Kantor Cabang Unit Soreang, Kab. Bandung

Dari gambar 1.3 diatas, dapat diketahui bahwa jumlah sepeda motor yang diservice di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kabupaten Bandung selama bulan mei tahun 2014 hingga bulan mei tahun 2015 mengalami penurunan yang dapat dilihat dari *trendline* yang menurun. Pada bulan mei 2014 jumlah sepeda motor yang diservice mencapai 928 unit, lalu menurun pada bulan juni menjadi sebesar 923 unit dan kembali meningkat pada bulan juli menjadi sebesar 925 unit. Pada tiga bulan selanjutnya terjadi penurunan secara terus menerus menjadi sebesar 918 unit, 909 unit dan 902 unit. Peningkatan kembali terjadi pada bulan november menjadi 919 unit. Lalu pada bulan desember 2014 dan januari 2015 terjadi penurunan menjadi sebesar 896 unit dan 891 unit. Pada bulan maret 2015 terjadi peningkatan menjadi 910 unit dan kembali menurun pada dua bulan selanjutnya menjadi 908 unit dan 900 unit.

Berdasarkan wawancara pra penelitian dengan bu Yani sebagai wakil kepala cabang didapatkan hasil bahwa dalam beberapa bulan terakhir sering terjadi penurunan kinerja dari para karyawan, terutama karyawan di bagian pemasaran. Hal ini sejalan dengan data penjualan sepeda motor yang fluktuatif selama bulan febuari tahun 2013 hingga febuari tahun 2015. Beberapa penurunan

kinerja para karyawan tersebut bisa disebabkan oleh motivasi kerja karyawan yang juga turun sehingga mereka tidak dapat bekerja dengan maksimal.

Dalam melakukan suatu pekerjaan setiap karyawan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat dalam bekerja. Motivasi bekerja dapat berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri dan luar karyawan. Setiap karyawan memiliki perbedaan dalam hal yang dapat memotivasi pada dirinya dalam bekerja, ada yang menginginkan suatu penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dimana ia bekerja dan adapula yang mengejar rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri. Motivasi mewakili proses-proses psikologikal yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan ke tujuan tertentu.

Motivasi kerja sangat penting bagi dunia usaha, karena dengan motivasi kerja yang tinggi maka produktivitas tinggi akan dicapai. Dengan motivasi yang kuat, daya dorongnya pun kuat juga untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Motivasi dapat diciptakan atau ditingkatkan dengan kemampuan manajemen dalam memenuhi kebutuhan pegawai dan memberikan perhatian terhadap bawahannya. Menggerakkan motivasi kerja karyawan merupakan tugas yang tidak sederhana. Faktor yang memengaruhi motivasi kerja banyak dan beragam, semakin banyak faktor yang memengaruhi motivasinya terpenuhi, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Seringnya karyawan absen, cukup sering menurunnya volume penjualan dan penurunan jumlah sepeda motor yang di service merupakan hal-hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara pra penelitian yang dilakukan penulis didapatkan hasil bahwa karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang, Kabupaten Bandung yang sering absen, cukup sering menurunnya volume penjualan dan penurunan jumlah sepeda motor yang di service bisa disebabkan oleh menurunnya motivasi karyawan dalam bekerja.

Brian Tracy (2013, hlm. 34) dalam bukunya yang berjudul "*Motivation*" mengungkapkan bahwa terdapat empat faktor yang menjadi dasar untuk memotivasi seseorang di organisasi manapun, yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan (*leadership style*)

2. Sistem Penghargaan (*the reward system*)
3. Iklim Organisasi (*organizational climate*)
4. Struktur Pekerjaan (*the structure of the work*)

Menurut Brian Tracy (2013, hlm. 34) gaya kepemimpinan adalah faktor kunci yang menentukan bagaimana perasaan seseorang di perusahaan tempatnya bekerja dan bagaimana termotivasinya mereka. Apabila gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin membuat karyawan tersebut nyaman dan termotivasi, maka akan memberikan dampak yang baik pada kinerja karyawan tersebut. Namun sebaliknya, jika perilaku atau gaya kepemimpinan yang ditampilkan atasan tidak membuat karyawan tersebut nyaman dan menurunkan motivasinya dalam bekerja, tentu akan berpengaruh buruk terhadap kinerjanya.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawannya dalam bekerja adalah gaya kepemimpinan transformasional. Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015, hlm. 261) menyatakan bahwa para pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya.

Selain gaya kepemimpinan, Brian Tracy (2013, hlm. 34) juga menyebut iklim organisasi sebagai salah satu dari empat faktor yang menjadi dasar untuk memotivasi seseorang di organisasi manapun.

Iklim tidak dapat dilihat, tetapi dapat dirasakan dan dapat mempengaruhi perilaku dalam organisasi. Iklim yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula bagi semua pihak dalam sebuah organisasi, begitupun sebaliknya.

Menurut Keith Davis dan John W. Newstrom (2008, hlm. 21) iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim organisasi dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Iklim adalah konsep sistem yang dinamis. Iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, penulis mengangkat permasalahan tersebut sebagai topik penulisan dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Menurunnya tingkat motivasi kerja karyawan di PT. Daya Anugrah Mandiri kantor cabang unit Soreang Kabupaten Bandung dapat dilihat dari seberapa besar tingkat kehadiran karyawan, tingkat penjualannya dan jumlah service sepeda motor. Hasil survei pendahuluan yang telah dilakukan menunjukkan bahwa tingkat absensi yang cukup tinggi di PT. Daya Anugrah Mandiri Kantor Cabang Unit Soreang, Kab. Bandung pada tahun 2014 terutama peningkatan absensi pada bulan agustus yang hanya 6 kali menjadi 11 kali pada bulan september dan kenaikan pada bulan desember 2014 yaitu menjadi 12 kali dibandingkan bulan sebelumnya yang hanya 7 kali, serta terjadinya penurunan penjualan sepeda motor dimana pada bulan januari 2015 dan febuari 2015 menjadi sebanyak 413 unit dan 305 unit dari bulan desember 2014 yang mencapai 606 unit. Lalu ada pula penurunan dalam jumlah sepeda motor yang di service, terutama penurunan pada bulan desember yang hanya berjumlah 896 unit dari bulan sebelumnya yang mencapai 919 unit. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor penyebab mengapa motivasi kerja karyawan menurun, di antaranya adalah faktor gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi dalam perusahaan.

Oleh karena itu peneliti ingin meneliti lebih lanjut pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan demikian pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan transformasional di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang, Kab. Bandung ?
2. Bagaimana gambaran iklim organisasi di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang, Kab. Bandung ?
3. Bagaimana gambaran motivasi kerja di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang, Kab. Bandung ?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kab. Bandung terhadap motivasi kerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang sudah dijelaskan, maka tujuan pembuatan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan transformasional di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang, Kab. Bandung.
2. Bagaimana gambaran iklim organisasi di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang, Kab. Bandung.
3. Bagaimana gambaran motivasi kerja di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang, Kab. Bandung.
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi di PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kab. Bandung terhadap motivasi kerja karyawan.

1.4 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini sangat berguna terutama dalam meningkatkan khazanah ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

b. Kegunaan Praktis

- Penelitian ini mempunyai implikasi sebagai bahan informasi bagi PT. Daya Anugrah Mandiri KCU Soreang Kab. Bandung tentang upaya-upaya untuk meningkatkan tingkat motivasi kerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi untuk karyawan.
- Bagi pihak lain, dapat menjadi suatu informasi, menambah pengetahuan sehingga menambah referensi untuk pengkajian topik yang berkaitan dengan masalah ini selanjutnya.