

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Ditengah badai Covid-19 yang melanda seluruh dunia hampir semua sektor industri terkena dampaknya, tak terkecuali industri otomotif khususnya dealer sepeda motor yang menjadi objek penelitian pada kali ini mengalami penurunan penjualan yang cukup drastis. Hal ini sejalan dengan tingkat konsumsi masyarakat yang menurun. Gaya hidup masyarakat juga sudah banyak berubah. Semenjak adanya pandemi covid-19 ini masyarakat lebih banyak menghabiskan waktu di dalam rumah sesuai dengan anjuran pemerintah. Mulai dari bekerja, sekolah, bahkan belanja pun semuanya dapat dilakukan dari rumah. Oleh karena itu pada situasi seperti ini perusahaan dituntut untuk dapat cepat beradaptasi dan berinovasi.

Dealer Cendana Wangi Batang adalah Dealer resmi Honda yang terletak di kabupaten Batang Jawa Tengah. Dealer ini merupakan dealer pusat Honda dengan tingkat penjualan terbanyak se-Kabupaten Batang. Cendana Wangi tak hanya sebagai dealer resmi motor Honda namun juga sebagai bengkel resmi honda. Dealer ini memiliki 3 kantor cabang yang tersebar di seluruh Kabupaten Batang, antara lain di Kecamatan Bawang, Gringsing, dan Warungasem.

Selama 3 bulan semenjak kemunculan corona di Indonesia dan pemerintah memberlakukan PSBB, Dealer Honda Cendana Wangi Batang mengalami penurunan penjualan yang cukup drastis. Hal itu menyebabkan menumpuknya jumlah stok motor yang dikirim dari pabrik sehingga mengharuskan Dealer Honda Cendana Wangi Batang menyewa beberapa tempat untuk menampung persediaan motor yang menumpuk. Strategi promosi yang biasa dilakukan yaitu dengan

menggelar panggung hiburan dan pameran keliling pun sudah tidak bisa berjalan seperti dulu lagi. Oleh karena itu pemimpin dan karyawan harus memutar otak untuk dapat melewati masa krisis ini. Kerjasama yang baik antara pemimpin dan staff sangat dibutuhkan di dalam situasi seperti ini.

Pada situasi seperti sekarang ini faktor sumber daya manusia menjadi sangat penting perannya. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat menjadi sangat penting agar tujuan dan harapan perusahaan segera tercapai. Faktor sumberdaya manusia menjadi salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan untuk dapat menentukan baik buruknya kinerja sebuah perusahaan.

Di era digital perubahan terjadi begitu pesat. Dalam persaingan usaha yang semakin meningkat, kinerja karyawan dituntut untuk meningkat pula. Di situasi pandemi seperti sekarang ini karyawan di tuntut bekerja lebih keras dari pada biasanya untuk dapat melewati masa kritisnya. Menurut Dessler (2015), Kinerja karyawan adalah sebuah nilai atau kesanggupan yang dilakukan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaan yang telah diberikan kepadanya dalam jangka waktu tertentu. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan seperti yang akan dibahas pada penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan perilaku inovatif. Maka dari itu perusahaan harus berusaha secara maksimal agar faktor-faktor tersebut dapat dipenuhi dengan baik.

Peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin dapat menjadi pondasi utama bagaimana perusahaan kedepannya. Kepemimpinan adalah suatu cara seorang pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi,

membimbing, memotivasi pengikutnya agar dapat tercapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin berperan penting untuk suatu perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif untuk para karyawannya sehingga karyawan akan merasa senang dan akan lebih *enjoy* dalam menyelesaikan pekerjaannya. Peran seorang pemimpin disini sangat penting karena seorang pemimpinlah yang yang menjadi pondasi keberhasilan pencapaian visi, misi serta tujuan organisasi. Didalam perkembangannya ada beberapa tipe gaya kepemimpinan salah satu yang sedang ramai dibicarakan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Bass & Avolio (1994)(Bass & Avolio, 1994b), Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan bawahannya, serta berorientasi pada visi, mendorong perilaku inovatif karyawan dan memberikan teladan bagi bawahannya. Menurut Purwanto et al (2020) teori kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dari banyak teori kepemimpinan yang dapat membawa angin segar untuk perubahan organisasi. Terlebih lagi di era Revolusi Industri 4.0, setiap organisasi membutuhkan pemimpin yang memiliki kemampuan yang memadai untuk bertransformasi menuju digitalisasi struktur dan sistem organisasi.

Selain sikap dari seorang pemimpin terdapat salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Irfan (2020), salah satu faktor yang mempengaruhi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya adalah kepuasan kerja. Menurut Brayfield & Rothe (1954), Kepuasan kerja adalah saat dimana karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya di perusahaan ditempat ia bekerja.

Sejalan dengan pengertian tersebut kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2015) adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya yang cukup luas. Perilaku seseorang terhadap pekerjaannya tersebut akan mendeskripsikan rasa senang atau tidak senang dalam pekerjaan serta harapan mengenai pengalaman dimasa depan.

Keunggulan kompetitif penting dimiliki oleh sebuah perusahaan, oleh karena itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan diperlukan adanya perilaku inovatif dari masing-masing karyawan. Penting bagi sebuah perusahaan untuk terus berinovasi agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Octavia & Ratnaningsih (2017), dalam penelitiannya mengatakan “Istilah inovasi telah dikenal luas sebagai sebuah turbin besar penggerak ekonomi”. Perilaku inovatif merupakan keinginan seseorang untuk menciptakan, memperkenalkan dan menerapkan ide baru dalam pekerjaan, kelompok dan organisasinya Scott & Bruce (1994). Sejalan dengan pengertian tersebut menurut Kleysen dan Street (2018), perilaku inovatif didefinisikan sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pemunculan, pengenalan, dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi. Dalam fenomena ini karyawan Dealer Motor Honda Cendana Wangi Batang dituntut untuk dapat berperilaku inovatif menciptakan terobosan-terobosan baru agar perusahaan bisa *survive* ditengah situasi pandemi seperti saat ini.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya pengaruh atau hubungan yang antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan (Buil *et.al* 2019; Irfan, 2020; Jensen *et.al* 2020; Kammerhoff *et.al* 2019; Pambudi

*et.al* 2016; Priyanto, 2016; Sanjiwani & Suana, 2016; Waliningsuci *et.al* 2019). Namun hasil studi Aqmarina *et.al* (2016) dan Eliyana *et.al* (2019) membuktikan kepemimpinan berpengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kesimpangsiuran ini maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut hubungan antara pengaruh kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Studi terdahulu mengaitkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif karyawan mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (Afsar *et.al* 2019; Choi *et.al* 2016; Parashakti *et.al* 2016; Purwanto *et.al* 2020; Zheng *et.al* 2019). Sedangkan dalam studi yang dilakukan oleh Wardhani & Gulo (2017), menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Berdasarkan kesimpangsiuran ini maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

Beberapa studi membuktikan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Apriyana & Riana, 2016; Boamah *et.al* 2018; Irfan, 2020; Kammerhoff *et.al* 2019; Puni *et.al* 2018; Salau *et.al* 2018; Sanjiwani & Suana, 2016). Sedangkan di dalam studi (Brahmasari & Suprayetno, 2008) kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa masih terdapat inkonsistensi hasil antara penelitian satu dengan yang lainnya. Maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk membuktikan hasil tersebut.

Penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini adalah penelitian dari Afsar & Umrani (2019) dengan judul *Transformational leadership and innovative work behavior The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate*. Penelitian ini merupakan penelitian modifikasi karena variabel yang digunakan mengurangi dan menambah variabel baru. Jika sebelumnya menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, inovasi, budaya organisasi dan motivasi psikologi, maka pada penelitian kali ini menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, perilaku inovatif, kepuasan kerja dan kinerja. Objek penelitian yang diteliti pun berbeda jika sebelumnya Perusahaan sektor jasa dan manufaktur di Pakistan maka objek yang saya teliti yaitu Dealer motor Honda Cendana Wangi yang berada di Kabupaten Batang, Jawa Tengah.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah perilaku inovatif memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif karyawan.
2. Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.
3. Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
4. Menguji pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan.

5. Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Menguji peranan perilaku inovatif karyawan sebagai mediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
7. Menguji peranan kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan muncul dari penelitian ini adalah :

1. Dapat menjadi pengembangan ilmu atau manfaat di bidang teoritis pada masa yang akan datang.
2. Menambah bukti empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif dan kepuasan kerja sebagai mediasi.
3. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan khususnya Dealer Motor Honda Cendana Wangi Batang untuk dasar pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.