

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Prasyarat utama untuk menjalankan sebuah kegiatan di sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia. Salah satu fakta pada era ini yakni, memiliki sumber daya manusia yang tepat adalah salah satu aspek paling berdampak pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi target kompetitif dari perusahaan pesaingnya.

Proses menangani berbagai kendala sehubungan mengenai karyawan dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Namun demikian, kemampuan sebuah organisasi untuk mencapai kesuksesan bergantung pada andil pimpinan untuk menjalankan organisasi, yang akan memberikan dampak signifikan pada perkembangan motivasi karyawan dalam bekerja, demikian juga pimpinan perusahaan harus mampu serta memiliki kecakapan dalam mengawasi beberapa tugas yang diselesaikan dengan baik dan benar serta terarah sehingga bisa membangun kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Untuk menjaga dan mengoptimalkan kinerja karyawan, dibutuhkan figur kepemimpinan yang cakap dalam memberikan motivasi baik secara individu maupun kelompok agar dapat berkolaborasi dalam mencapai target yang sudah ditetapkan.

Pengaruh strategis seorang pemimpin memiliki arti penting bagi perusahaan karena hal ini bisa menjadi kekuatan pendorong di balik eksplorasi terus menerus terhadap kompleksitas kepemimpinan. Pemimpin yang ideal mengutamakan kepentingan publik di atas kepentingan mereka sendiri, karena pemimpin memainkan peran penting dalam mencapai target yang sudah ditetapkan.

Menurut Rivai (2018), gaya kepemimpinan merujuk berdasarkan sifat atau strategi kepemimpinan guna memengaruhi bawahannya demi menyelesaikan target yang sudah ditetapkan. Dalam arti lain, gaya kepemimpinan ialah bentuk nilai serta perilaku yang ditunjukkan pimpinan guna membimbing serta membentuk kinerja anggota. Dalam proses ini, interaksi antara atasan dan bawahan memainkan peran penting, karena keduanya berada pada posisi yang berbeda dalam struktur organisasi. Interaksi yang efektif terjadi ketika pemimpin mampu memahami kondisi dan kebutuhan bawahannya. Cara pemimpin berkomunikasi dan berinteraksi inilah yang akan berdampak pada keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Biasanya, bawahan akan merasa lebih nyaman dan termotivasi ketika pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas terkait tugas, sekaligus terbuka terhadap masukan yang diberikan, termasuk ide-ide untuk meningkatkan performa perusahaan serta mampu menjelaskan kondisi yang kurang mengenakan di perusahaan. Pada akhirnya, hal ini akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Salah satu aspek utama dalam memengaruhi kesuksesan perusahaan guna menanggapi kondisi iklim bisnis yang kompetitif untuk masa kini dengan melalui kinerja karyawan. Persaingan global dengan intensitas semakin ketat memaksa perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya dengan cara meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja ini menjadi penentu utama dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan (Setiobudi, 2017).

Menurut Hasibuan (2017), kinerja merupakan *output* dari pekerjaan yang diselesaikan oleh seseorang berdasarkan tugas yang telah diberikan, yang pelaksanaannya dipengaruhi oleh tingkat kemampuan, pengalaman, keseriusan, serta penggunaan waktu secara efektif. Kinerja karyawan sendiri dapat dijelaskan sebagai kapasitas atau kemampuan individu dalam menjalankan suatu keterampilan tertentu, yang artinya, kinerja akan mencerminkan hasil kerja seorang karyawan yang sering dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kontribusi individu maupun organisasi. Oleh karenanya, berbagai strategi perlu diimplementasikan secara tepat guna mendorong peningkatan mutu kinerja (Muztira, 2023), dengan demikian meningkatkan kinerja karyawan menjadi salah satu tantangan utama dalam manajemen, karena pencapaian tujuan serta kelangsungan operasional perusahaan sangat bergantung pada mutu kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu faktor yang dianggap memiliki dampak terhadap kinerja karyawan adalah opsi gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pihak manajemen. Contohnya, ketika seorang pemimpin bisa membangkitkan semangat kerja karyawan, menandakan bahwa

kemampuan memotivasi termasuk komponen terpenting dalam kepemimpinan. (Praktiko, 2023).

Perkembangan teknologi dan perubahan dalam komposisi demografis tenaga kerja telah mendorong terjadinya perubahan besar dalam praktik gaya kepemimpinan, salah satu contoh praktik gaya kepemimpinan yakni kepemimpinan transformasional yang menekankan pada inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan anggota tim, menjadi semakin relevan dalam menghadapi tantangan era digital (Salwa, 2024). Pemimpin di era milenium dituntut untuk memanfaatkan kemajuan teknologi guna menciptakan proses kerja yang produktif, tepat sasaran, dan responsif seiring dinamika generasi yang berbeda dalam organisasi. Selain itu, kemampuan untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif menjadi esensial bagi pemimpin untuk mendorong kinerja tim yang optimal. Kajian terkini juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang inklusif serta partisipatif bukan sekedar meningkatkan kinerja organisasi, namun turut mendorong partisipasi masyarakat yang jauh lebih besar, sehingga pada gilirannya memperkuat legitimasi dan efektivitas kebijakan publik. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen memiliki peran signifikan dalam membentuk iklim kerja yang kondusif serta memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja optimal (Arifa, 2024).

Salah satu model kepemimpinan yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada melakukan perubahan prinsip-prinsip yang diyakini oleh anggota untuk mendukung tujuan jangka panjang dan jangka pendek

organisasi. Proses transformasi ini dapat menghasilkan hasil yang menguntungkan, seperti membangun hubungan yang positif antara para anggota bawahan dan menumbuhkan kepercayaan yang kuat tentang apa yang diharapkan dari mereka pada perusahaan. Kepemimpinan transformasional merupakan proses kepemimpinan dengan menciptakan pembaruan melalui tujuan jangka panjang yang terarah, dan saling melibatkan anggota sepanjang berbagai kegiatan, daya tarik kepemimpinan untuk menjalin kedekatan dengan para bawahannya (Sinaga *et al.*, 2021).

Motivasi intrinsik mengacu pada kemauan internal individu untuk menyelesaikan suatu tugas karena adanya rasa senang atau puas terhadap aktivitas tersebut, aspek ini merupakan komponen krusial dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan pendapat Siagian dalam Fariz Anshar (2016), motivasi intrinsik berasal dari internal diri seseorang. Jenis motivasi ini dianggap paling kuat karena melekat secara langsung dalam diri karyawan. Dengan adanya motivasi intrinsik, karyawan bisa makin menyadari tanggung jawab dan peran mereka, serta terdorong untuk menyelesaikan tugas dengan semangat dan optimal. Kesadaran ini berkontribusi terhadap terciptanya kinerja yang baik. Temuan serupa juga didukung oleh kajian Fakhrian Harza Maulana (2015), yang membuktikan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT Bina Anugerah Inti Kimia merupakan entitas usaha yang menjalankan aktivitas di sektor pendistribusian gas elpiji menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan di

tengah perubahan dinamis dalam industri ini. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, tidak hanya aspek teknis dan operasional, tetapi juga oleh kepemimpinan dan motivasi intrinsik karyawan. Berdasarkan data internal PT Bina Anugerah Inti Kimia, volume pengisian elpiji menunjukkan tren fluktuatif yang relatif menurun selama beberapa periode. Pada tahun 2020, volume pengisian menjangkau 38.640 kg / hari, meningkat menjadi 40.320 kg / hari di tahun 2021, dan menjadi 42.000 kg / hari di tahun 2022. Namun, terdapat penurunan pada tahun 2023-2024, dengan angka yang hanya mencapai 40.320 kg / hari. Data ini menunjukkan adanya penurunan dalam tingkat kinerja karyawan. Herawati (2020) mendapat kasus yang serupa, di dalam kajiannya terdapat penurunan kinerja karyawan di perusahaan PT. Tae Jong Indonesia yang menyebabkan target perusahaan kurang optimal. Apabila situasi ini tidak segera direspon dengan serius, perusahaan berisiko kehilangan daya saing di tengah persaingan pasar.

Terkait permasalahan gaya kepemimpinan beberapa karyawan merasa tidak puas dengan kebijakan perusahaan. Hal ini terlihat dari respon karyawan terhadap perintah pimpinan yang tidak segera ditindaklanjuti serta adanya tuntutan hak karyawan yang belum terpenuhi. Salah satu penyebab ketidakpuasan karyawan berkaitan dengan kebijakan perusahaan dalam pengelolaan keuangan seperti penundaan penagihan pembayaran *filling fee* kepada PT. Pertamina karena menyesuaikan aturan pemerintah yang terbaru. Perusahaan perlu menyadari pentingnya gaya kepemimpinan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang

mendorong komunikasi, visi yang jelas, serta pengembangan karyawan diyakini dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan meskipun perusahaan menghadapi keterbatasan keuangan.

Permasalahan gaya kepemimpinan yang kurang komunikatif tersebut mengakibatkan timbul permasalahan tentang motivasi karyawan. Perusahaan mengalami penundaan dalam memenuhi tuntutan karyawan seperti penyediaan sarana dan fasilitas kerja. Situasi ini mengharuskan karyawan untuk memahami kondisi finansial perusahaan. Namun, ketidakpuasan tetap muncul karena kebutuhan mereka belum terpenuhi sehingga karyawan merasa kurang termotivasi untuk bekerja optimal. Dalam konteks PT Bina Anugerah Inti Kimia meningkatkan motivasi intrinsik karyawan melalui gaya kepemimpinan yang tepat dapat menjadi strategi yang efektif agar tercapai hasil kerja yang maksimal. Tak hanya itu, motivasi intrinsik seperti penghargaan terhadap pekerjaan, pengakuan atas kontribusi, dan rasa tanggung jawab juga menjadi faktor penting dalam membangun semangat kinerja karyawan. PT Bina Anugerah Inti Kimia dalam beberapa tahun terakhir telah menghadapi tantangan yang signifikan terkait dengan perubahan regulasi, persaingan pasar, dan kebutuhan untuk beradaptasi dengan teknologi baru.

Adapun konteks PT Bina Anugerah Inti Kimia melalui gaya kepemimpinan yang tepat dan motivasi intrinsik karyawan diharapkan dapat menjadi metode yang tepat untuk memperbaiki dan memaksimalkan hasil kinerja yang lebih baik. Pemahaman hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik diharapkan bahwa perusahaan dapat

menemukan solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Berdasarkan pendapat ahli, fenomena di lapangan, dan fakta-fakta yang ada, Atas dasar tersebut, penulis ingin menelaah secara lebih komprehensif terkait **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PT Bina Anugerah Inti Kimia Di Kabupaten Pasuruan”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Dengan mempertimbangkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam kajian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bina Anugerah Inti Kimia di Kabupaten Pasuruan?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bina Anugerah Inti Kimia di Kabupaten Pasuruan?
3. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bina Anugerah Inti Kimia di Kabupaten Pasuruan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berikut adalah tujuan kajian yang dapat dibuat berdasarkan rumusan masalah diatas:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Bina Anugerah Inti Kimia di Kabupaten Pasuruan.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Bina Anugerah Inti Kimia di Kabupaten Pasuruan.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan PT Bina Anugerah Inti Kimia di Kabupaten Pasuruan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Diharapkan temuan dari kajian ini dapat memberikan pengetahuan dan kontribusi yang bermanfaat bagi berbagai pihak terkait:

1. Manfaat Teoritis
  - a. kajian yang telah dilakukan diharapkan mampu memberikan tambahan perspektif dalam penguatan landasan terkait teori pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.
  - b. Temuan dalam kajian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan untuk studi-studi berikutnya yang berfokus pada topik kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Peneliti

Menawarkan pengetahuan dan pengalaman langsung dalam melakukan kajian kepemimpinan dan motivasi, serta menjadi pondasi untuk kajian manajemen sumber daya manusia di masa depan.

### b. Bagi PT Bina Anugerah Inti Kimia

Memberikan rekomendasi yang berbasis data mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dan strategi peningkatan motivasi intrinsik karyawan untuk mendorong kinerja yang lebih optimal.

### c. Bagi Pemimpin dan Manajer

Menyediakan panduan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasional dan cara memotivasi karyawan melalui pendekatan yang lebih personal dan berbasis kebutuhan.

### d. Bagi Karyawan

Mendorong pemahaman akan pentingnya motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja dan kontribusi setiap karyawan pada organisasi.