

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi industri otomotif di Indonesia merupakan salah satu sektor yang memiliki peran strategis dalam perekonomian global (ditjenpen.kemendag.go.id,2025). Indonesia merupakan pasar terbesar di Asia Tenggara dalam industri otomotif yang salah satunya merupakan jual beli kendaraan roda empat, karena meningkatnya Produk Domestik Bruto (PDB) per kapita, Indonesia menunjukkan peningkatan permintaan yang tinggi terhadap kendaraan bermotor, terutama kendaraan roda empat.

Industri otomotif merupakan sektor usaha yang berfungsi untuk memberikan kebutuhan transportasi pribadi bagi masyarakat, dengan kesibukan masyarakat di era globalisasi ini yang menuntut masyarakat untuk dapat meningkatkan mobilitasnya. Untuk dapat memenuhi kebutuhan tersebut, sarana kendaraan pribadi yang sesuai dengan kebutuhan setiap individu masyarakat menjadi peluang tersendiri dari bisnis industri otomotif.

Menurut Undang-undang Nomor 38 tahun 2004 tentang Jalan dan Undang-undang Nomor 22 tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan yang memuat aturan mengenai prasarana, jaringan lalu lintas, pengguna jalan dan pengelolaannya. Di Indonesia jual beli kendaraan telah diatur oleh Pemerintah menurut Pasal 1457 KUHP Perdata, perjanjian jual beli adalah perjanjian antara penjual dan pembeli dimana penjual mengikatkan dirinya untuk menyerahkan hak

miliknya atas suatu barang kepada pembeli dan pembeli mengikatkan dirinya untuk membayar harga barang itu. Bukan hanya itu, bagi jual beli kendaraan harus memiliki tanda kepemilikan yang di atur sesuai pasal 65 UU No. 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Jalan Raya, Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) dan Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB) merupakan bukti registrasi kendaraan bermotor yang diterbitkan oleh kepolisian. Selain itu, Undang-undang ini mengatur berbagai aspek penting, seperti keselamatan berkendara, perizinan kendaraan, dan tanggung jawab produsen dalam menyediakan kendaraan yang memenuhi standar keselamatan.

Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap perusahaan sebagai faktor penentu keberadaan dan berperan dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia juga wajib dilindungi dan dipelihara sehingga mampu memberika kontribusi positif bagi perusahaan . Perusahaan yang sukses memerlukan karyawan yang mampu dan mau mengerjakan tugas yang telah ditetapkan. Agar tujuan perusahaan tercapai, perlu adanya peningkatan kinerja karyawan.

Keberadaan sumber daya manusia memiliki peran sangat penting dalam menentukan keberhasilan pada suatu perusahaan. Sumber Daya manusia yang tangguh sangatlah dibutuhkan dalam suatu perusahaan ataupun organisasi karena era globalisasi ini telah menuntut persaingan yang semakin kompleks, oleh karena itu perusahaan membutuhkan orang-orang yang tangguh serta sanggup beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang mungkin terjadi dan sanggup bekerja dengan cara-cara yang baru dalam melakukan tugasnya, manusia sebagai tenaga

kerja dalam aktivitas perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting. Tujuan perusahaan akan tercapai jika karyawan yang ada di dalamnya dapat melaksanakan tugas serta dapat mengembangkan kemampuannya dengan baik.

PT.Astra Internasional Tbk-TSO (Auto2000) adalah jaringan resmi dealer toyota yang melayani penjualan unit baru, perawatan mobil dan penjualan suku cadang yang berdiri sejak tahun 1975. Awalnya Auto2000 dikenal lebih dulu dengan nama Astra Motor Sales, barulah pada tahun 1989 berganti menjadi Auto2000 dengan manajemen yang sepenuhnya ditangani oleh PT.Astra International Tbk-TSO hingga saat ini. Toyota Auto2000 sebagai merk perusahaan dan merupakan salah satu dealer yang memegang lisensi resmi untuk memasarkan mobil Toyota. Perusahaan ini tidak hanya fokus pada penjualan unit baru, tetapi juga pada perawatan mobil dan penjualan suku cadang, yang menunjukkan komitmen terhadap layanan pelanggan dan pengembangan kinerja karyawan. Toyota Auto2000 cabang Purwakarta sangat memperhatikan kinerja karyawannya guna untuk meningkatkan volume penjualannya dengan tingkat kegagalan yang rendah untuk mencapai global target yang ditetapkan perusahaan induk.

Peningkatan kinerja karyawan diharapkan dapat mendukung tercapainya suatu organisasi dan dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu kinerja yang dapat mendukung tujuan sebuah organisasi. Organisasi yang baik adalah yang mampu menghasilkan sumber daya yang baik juga, karena hal tersebut merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja yang baik.

Perusahaan dalam perjalanannya akan semakin maju dan berkembang serta mempunyai banyak tantangan dan hambatan salah satunya adalah bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalamnya (Miskiani, K. A., & Bagia, I. W. 2020). Permasalahan seperti bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan merupakan persoalan yang sering terjadi. Kurang maksimalnya kinerja karyawan yang akan mengakibatkan hasil kerja karyawan yang tidak optimal. Peningkatan kinerja karyawan diharapkan dapat mendukung tercapainya suatu organisasi dan dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu kinerja yang dapat mendukung tujuan sebuah organisasi. Organisasi yang baik adalah yang mampu menghasilkan sumber daya yang baik juga, karena hal tersebut merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja yang baik. Sebaliknya kinerja karyawan yang kurang baik maka akan berdampak buruk bagi perusahaan, dalam dunia organisasi kinerja karyawan memiliki fungsi utama dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

Keberhasilan pada perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang kompeten, karena merekalah yang akan menjalankan berbagai tugas dan fungsi perusahaan tersebut sesuai undang-undang. Setiap perusahaan tentu dibentuk dengan tujuan untuk mengutamakan kepentingan negara dan masyarakat. Namun, jika karyawan melaksanakan tugas dan fungsi tidak optimal karena kurangnya kompeten, hal ini akan mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan tersebut, di Pulau Jawa, Auto2000 menerapkan posko pelayanan pelanggan natal dan tahun baru, salah satu alasannya untuk terus memberikan rasa aman dan nyaman kepada Autofamily saat natal dan tahun baru, dengan menyediakan layanan

Posko Siaga 24 jam dan Bengkel Siaga. Data mengenai pelayanan publik Auto2000 di Pulau Jawa tahun 2024/2025 dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Pelayanan Pelanggan Auto 2000 di Pulau Jawa Tahun 2024/2025

No	Provinsi	Layanan	Presentase	Pelayanan
1	DKI Jakarta	Showroom, Bengkel, Posko Siaga	96%	Sangat baik
2	Banten	Showroom, Bengkel, Posko Siaga	89%	Baik
3	Jawa Timur	Showroom, Bengkel, Posko Siaga	93%	Sangat baik
4	Jawa Tengah	Showroom, Bengkel, Posko Siaga	89%	Baik
5	Jawa Barat	Showroom, Bengkel, Posko Siaga	81%	Baik

Sumber: <https://auto2000.co.id/berita-dan-tips/posko-toyota-nataru-2024>

Dilihat dari Tabel 1.1 perusahaan Toyota Auto2000 di provinsi Jawa Barat memiliki pelayanan pelanggan dengan nilai rendah dibandingkan dengan provinsi Jawa Timur dan DKI Jakarta dengan nilai pelayanan sangat baik. Keadaan ini menunjukkan bahwa kinerja pelayanan pelanggan di provinsi Jawa Barat masih belum optimal dan perlu ditingkatkan sesuai dengan keinginan konsumen.

Setiap perusahaan memiliki banyak harapan untuk mengalami perubahan yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan yang lebih baik. Hal ini dilakukan guna persiapan organisasi dan perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Untuk dapat bersaing, organisasi atau perusahaan harus memiliki kinerja yang baik. Perusahaan akan mampu bersaing di persaingan yang ketat di era globalisasi ini harus mampu meningkatkan kinerjanya.

Perusahaan akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan tujuan perusahaan dapat dicapai. Tanpa adanya prestasi kerja atau

tingkat kinerja karyawan yang tinggi mengakibatkan pekerjaan diselesaikan dengan kurang baik oleh karyawan. Begitu halnya dengan Auto2000 cabang Purwakarta perusahaan yang menjadikan kinerja karyawan sebagai faktor utama dalam mencapai keberhasilan perusahaan, untuk menciptakan dan memelihara kinerja karyawan, Auto2000 cabang Purwakarta sebagai salah satu anak perusahaan dari sebuah holding company (perusahaan induk) yaitu PT. Astra Internasional yang berskala Internasional, memiliki standar-standar penilaian yang bukan hanya untuk perusahaan sendiri, melainkan juga mengarah untuk memenuhi global target dari perusahaan induknya. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan maka dapat dilihat pada Tabel 1.2 Persentase Standar Penilaian Kinerja (SPK) sebagai berikut :

Tabel 1.2
Standar Penilaian Kinerja Karyawan Auto2000 Purwakarta

No	Nilai	Kategori
1	91-100	Sangat Baik
2	81-90	Baik
3	71-80	Cukup
4	51-70	Kurang
5	0-50	Buruk

Sumber: Personalia Toyota Auto2000 Purwakarta, (2025)

Tabel 1.2 diatas menjelaskan klasifikasi penilaian kinerja dengan nilai tertinggi adalah 91-100 dengan klasifikasi sangat baik, yang kedua nilai 81-90 dengan klasifikasi baik, yang ketiga nilai 71-80 dengan klasifikasi kurang baik, yang keempat nilai 51-70 dengan klasifikasi buruk dan terakhir nilai 0-50 dengan klasifikasi sangat buruk.

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diharapkan oleh perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan sebagai market leader kendaraan merk Toyota.

Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat dan pelayanan terhadap customer akan semakin baik sehingga apa yang diharapkan perusahaan akan tercapai.

Kinerja pada dasarnya adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui budaya kerja yang ada dan berkembang di lingkungan organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan di lihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Kinerja merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam upaya untuk mencapai tujuannya perusahaan. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja

karyawan maka dapat dilihat pada Tabel 1.3 Data Penilaian Kinerja Karyawan Toyota Auto2000 di Jawa Barat tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Penilaian Kinerja Karyawan Toyota Auto 2000 di
Jawa Barat Tahun 2024

No	Perusahaan	Nilai		Standar
		Angka	Kategori	
1	Toyota Auto 2000 cabang Suci Bandung	96,65	Sangat Baik	100
2	Toyota Auto 2000 cabang Soekarno-Hatta Bandung	85,6	Baik	100
3	Toyota Auto 2000 cabang Cikampek	83,4	Baik	100
4	Toyota Auto 2000 cabang Karawang	80,1	Baik	100
5	Toyota Auto 2000 cabang Purwakarta	79,2	Cukup	100

Sumber: Hasil Observasi Penulis, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.3 menjelaskan hasil kinerja yang diperoleh Toyota Auto2000 cabang Purwakarta terdapat suatu masalah yang mengakibatkan Auto2000 cabang Purwakarta memperoleh hasil dengan kategori cukup, nilai yang diperoleh dengan angka 79,2 dari standar nilai yang di tetapkan.

Penulis memilih kota tersebut sebagai objek perbandingan dalam penelitian karena merupakan pusat industri yang memiliki karakteristik sosial dan ekonomi yang berbeda, sehingga memberikan konteks yang relevan untuk analisis kinerja perusahaan. Secara khusus, Purwakarta dipilih karena kinerjanya yang masih belum optimal jika dibandingkan dengan kota lain, yang sudah menunjukkan pertumbuhan industri yang lebih baik. Selain itu, perbedaan infrastruktur di kota ini juga berkontribusi pada distribusi dan operasional perusahaan menjadikannya bahan perbandingan yang baik.

Peneliti melakukan observasi melalui wawancara terhadap bagian manajemen mengenai penyebab kurang optimalnya kinerja pada Auto2000 cabang Purwakarta. Dari hasil wawancara penyebab kurang optimalnya kinerja terdapat pada kurangnya kepemimpinan transformasional dan kompetensi karyawan yang mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang tinggi.

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diharapkan oleh perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan sebagai market leader kendaraan merk Toyota. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat dan pelayanan terhadap customer akan semakin baik sehingga apa yang diharapkan perusahaan akan tercapai.

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai fenomena yang menjadikan bahan acuan penulis dalam melakukan penelitian ini adalah adanya kecenderungan dimana kinerja karyawan yang masih rendah atau kurang optimal terhadap pencapaian kinerja tersebut dan tidak dapat mempertahankan pencapaian target kinerja yang baik pada perusahaan. Pada kenyataannya saat ini, berdasarkan data sekunder yang penulis dapatkan menemukan indikasi kurang optimalnya kinerja pada lima tahun terakhir di Auto2000 Cabang Purwakarta. Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan data pencapaian target karyawan dan realisasi penjualan Auto2000 cabang Purwakarta dari tahun 2020-2024 yang menunjukkan tidak tercapainya target perusahaan seperti Tabel 1.4:

Tabel 1.4
Pencapaian Target Penjualan Per- unit Mobil Tahun 2020-2024
Perusahaan Auto2000 Purwakarta

Tahun	Target	Aktual	Presentase
2020	800	660	82%
2021	895	768	85%
2022	910	848	93%
2023	1.000	910	91%
2024	1.150	1.047	90%

Sumber: Personalia Toyota Auto2000 Purwakarta, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas, menunjukkan bahwa kinerja karyawan Auto2000 cabang Purwakarta belum mencapai target predikat baik sekali dan dapat dikatakan kurang optimal sehingga perusahaan tidak sesuai dengan tujuan dan hal tersebut akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan. Adanya permasalahan perusahaan yang menyangkut pada menurunnya kinerja karyawan Auto2000 cabang Purwakarta membuat perusahaan ikut merasakan dampaknya. Kinerja karyawan yang masih belum optimal seperti karyawan kurang memiliki keterlibatan aktivitas sesama rekan kerja yang mengakibatkan target penjual tidak tercapai. Berdasarkan standarisasi yang telah ditentukan oleh perusahaan diantaranya pencapaian target karyawan yang mengalami naik turun dan tidak selalu tercapai setiap periodenya sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Oleh karena itu, untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan pada Auto2000 cabang Purwakarta, Penelit melakukan pra-survei kepada 30 orang karyawan secara acak sebagai sampel dengan cara menyebarkan kuesioner yang bertujuan untuk memperkuat penelitian ini. Penulis menggunakan dimensi yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2020:70) yaitu Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja,

Kerjasama, Tanggung Jawab dan Inisiatif. Penulis akan menyajikan tabel hasil pra-survei pada Tabel 1.5 berikut ini:

Tabel 1.5
Kinerja Karyawan pada Auto 2000 Purwakarta

No	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kualitas Kerja	4	10	5	6	5	92	3,0
2	Kuantitas Kerja	5	10	4	5	6	93	3,1
3	Kerjasama	5	6	9	4	6	90	3,0
4	Tanggung Jawab	4	7	6	8	5	87	2,9
5	Inisiatif	6	6	7	7	4	93	3,1
Skor Rata-rata Kinerja Karyawan								3,0
Rata-rata= Nilai x F : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.5 dari hasil kuesioner pra-survei mengenai kinerja yang dilakukan pada Auto2000 Purwakarta, variabel kinerja memiliki skor rata-rata sebesar 3,0. Hal ini dapat dikatakan kinerja karyawan masih kurang optimal yang harus diselesaikan, sehingga Auto2000 cabang Purwakarta memiliki kinerja karyawan yang baik.

Dapat dilihat bahwa dimensi kualitas kerja memiliki skor rata-rata 3,0, kuantitas kerja memiliki skor rata-rata 3,1, dimensi kerjasama memiliki skor rata-rata 3,0, dimensi tanggung jawab memiliki skor terendah yaitu skor rata-rata 2,9, dimana karyawan Auto2000 cabang Purwakarta memiliki sifat individu atau mementingkan pekerjaan sendiri, sedangkan pekerjaan tersebut memiliki satu misi yang sama yaitu untuk memajukan Auto2000 cabang Purwakarta supaya lebih maju secara efektif dan efisien. Dan dimensi inisiatif memiliki skor rata-rata 3,1. Dalam tingkat kinerja karyawan masih belum memenuhi harapan perusahaan,

dapat disimpulkan target standar kinerja karyawan yang terdiri lima dimensi belum mencapai standar kerja.

Berdasarkan fenomena diatas, maka dapat diketahui bahwa kinerja karyawan Auto2000 cabang Purwakarta masih kurang optimal, yang disebabkan kurangnya tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang bermasalah yang dapat mempengaruhi atau berdampak yang buruk terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Usman Susanti dkk, (2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu disiplin kerja, kompensasi, komunikasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja dan lain-lain. Maka dari itu penulis melakukan wawancara dan kuesioner pendahuluan kepada 30 responden pada karyawan Auto2000 cabang Purwakarta tersebut yang menunjukkan hasil skor jawaban terendah dari pernyataan-pernyataan yang mengindikasi adanya permasalahan-permasalahan yang mempengaruhi kinerja karyawan yang terjadi dapat dilihat pada Tabel 1.6 berikut:

Tabel 1.6
Faktor-faktor Variabell Yang Diduga Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Auto 2000 cabang Purwakarta

No	VARIABEL	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kepemimpinan Transformasional	Atribut Kharisma	4	7	9	4	6	89	2,9
		Pengaruh ideal	3	5	12	6	4	87	2,9
		Motivasi Inspirasional	3	5	8	8	6	81	2,7
		Stimulasi Intelektual	5	6	8	6	5	90	3,0
		Pertimbangan yang diadaptasi	5	4	11	4		88	2,9
Skor Rata- Rata Kepemimpinan Transformasional								2,88	

No	VARIABEL	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
2	Kompetensi	Pengetahuan	4	3	13	7	3	88	2,9
		Keterampilan	3	5	12	6	4	87	2,9
		Sikap	3	4	12	9	2	87	2,9
Skor Rata-rata Kompetensi								2,9	
3	<i>Employee engagement</i>	Semangat	4	3	13	7	3	88	2,9
		Dedikasi	6	5	4	8	7	90	3,0
		Penghayatan	4	7	9	6	4	91	3,0
Skor Rata-Rata <i>Employee engagement</i>								3,03	
4	Stress Kerja	Stres Lingkungan	7	13	7	2	1	113	3,76
		Stres Organisasi	5	10	7	6	2	90	3,0
		Stres Individu	8	5	6	6	5	95	3,16
Skor Rata-rata Stress Kerja								3,30	
5	Disiplin Kerja	Taat terhadap aturan waktu	6	8	8	5	3	99	3,3
		Taat terhadap aturan perusahaan	9	5	8	2	6	99	3,3
		Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	6	5	4	8	7	89	2,96
Skor Rata-rata Disiplin Kerja								3,18	
6	Kepuasan kerja	Pekerjaan itu sendiri	8	4	7	7	4	95	3,16
		Promosi	6	6	8	6	4	94	3,13
		Rekan kerja	6	8	8	5	3	99	3,3
Skor Rata-Rata Kepuasan Kerja								3,19	
7	Kompensasi	Gaji	7	7	7	5	4	98	3,26
		Bonus	4	7	8	6	5	89	2,9
		Asuransi	8	5	6	7	4	96	3,2
		Tunjangan hari raya	9	5	8	2	6	99	3,3
		Fasilitas	5	10	7	6	2	90	3,0
Skor Rata-Rata Kompensasi								3,14	

Lanjutan Tabel 1.6

No	VARIABEL	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
8	Motivasi Kerja	Kebutuhan akan prestasi	4	7	8	6	5	89	2,96
		Kebutuhan akan afiliasi	6	6	8	6	4	94	3,13
		Kebutuhan akan kekuasaan	7	6	9	4	4	98	3,26
Skor Rata-rata Motivasi Kerja								3,11	

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh penulis, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai 8 variabel dapat mempengaruhi kinerja karyawan menghasilkan 3 variabel dengan nilai rata-rata terendah dari sebagian jumlah variabel yang mempengaruhi yaitu variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,88, variabel kompetensi sebesar 2,9 dan *employee engagement* sebesar 3,03. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa kinerja menurun yang diakibatkan oleh faktor kurangnya kepemimpinan transformasional, kompetensi dan *employee engagement*.

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang tidak bisa disepelekan keberadaannya dalam suatu organisasi. Bass dan Avolio (2020) Pemimpin transformasional mengubah nilai-nilai pribadi pengikut untuk mendukung visi dan tujuan organisasi dengan membina lingkungan di mana hubungan dapat dibentuk dan dengan membangun iklim kepercayaan di mana visi dapat dibagikan.

Penulis melakukan pra-survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur bagaimana Kepemimpinan Transformasional. Hasil dari pra-survei dapat dilihat pada Tabel 1.7 :

Tabel 1.7
Kepemimpinan Transformasional Auto 2000 Cabang Purwakarta

No	VARIABEL	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kepemimpinan Transformasional	Atribut Kharisma	4	7	9	4	6	89	2,9
		Pengaruh ideal	3	5	12	6	4	87	2,9
		Motivasi Inspirasional	3	5	8	8	6	81	2,7
		Stimulasi Intelektual	5	6	8	6	5	90	3,0
		Pertimbangan yang diadaptasi	5	4	11	5	5	89	2,9
Skor Rata- Rata Kepemimpinan Transformasional								2,88	

Sumber: Hasil olah data kuesioner Pra-survei oleh Penulis, (2025)

Dapat dilihat di Tabel 1.7 bahwa kepemimpinan transformasional di Auto 2000 cabang Purwakarta dapat dikatakan masih kurang optimal, ditandai dengan hasil nilai rata-rata sebesar 2,88 dan terdapat dimensi yang paling kecil yaitu hubungan pemimpin dan anggota yang dirasa belum sesuai dengan apa yang diharapkan, nilai rata-rata dari dimensi tersebut yaitu 2,7 diduga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan memuaskan agar perusahaan mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri akan meningkatkan kepercayaan diri pegawai dan membantu mereka mencapai potensi terbaik mereka. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan harus selaras dengan tujuan pengembangan kompetensi karyawan, sehingga organisasi dapat mencapai hasil yang maksimal dan terus berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat.

Keberhasilan perusahaan secara keseluruhan sangat tergantung pada kompetensi yang dimiliki karyawan. Kompetensi karyawan menjadi salah satu

faktor kunci yang mempengaruhi kinerja perusahaan, dengan memiliki kompetensi tinggi tidak hanya mampu menjalankan tugas mereka dengan baik, tetapi juga berkontribusi pada inovasi dan peningkatan layanan pelanggan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi karyawan harus menjadi prioritas bagi perusahaan. Penulis melakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur bagaimana Kompetensi karyawan. Hasil dari pra-survei dapat dilihat pada Tabel 1.8 :

Tabel 1.8
Kompetensi Karyawan Auto 2000 Cabang Purwakarta

No	VARIABEL	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
2	Kompetensi	Pengetahuan	4	3	13	7	3	88	2,9
		Keterampilan	3	5	12	6	4	87	2,9
		Sikap	3	4	12	9	2	87	2,9
Skor Rata-Rata Kompetensi								2,9	

Sumber: Hasil olah data kuesioner Pra-survei oleh Penulis, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.8 bahwa kompetensi karyawan pada Auto2000 cabang Purwakarta dapat dikatakan masih kurang optimal ditandai dengan hasil nilai rata-rata sebesar 2,9. Hal ini menunjukkan kurang optimalnya kompetensi karyawan terhadap kinerja di Auto2000 cabang Purwakarta. Berdasarkan wawancara dan kuesioner dengan karyawan, kompetensi yang ada di perusahaan tersebut memperlihatkan adanya masalah seperti kurangnya pelatihan.

Kompetensi karyawan yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap, sangat dipengaruhi oleh *employee engagement* , seorang karyawan akan bekerja secara optimal bila ia mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan (keterikatan) yang tinggi. Tinggi rendahnya engagement tersebut akan terlihat

dalam keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen yang tertanam serta advokasi. dengan memiliki engage yang tinggi karyawan akan menjadi sangat terlibat dan bangga untuk bekerja untuk organisasi mereka. Mereka akan memahami mengapa keberhasilan mereka penting untuk organisasi dan mereka akan merekomendasikan organisasi tersebut sebagai tempat yang baik untuk bekerja. Penulis melakukan pra-survey dengan menyebarkan kepada 30 orang sebagai sampel, untuk mengetahui dan mengukur bagaimana *employee engagement* . Hasil pra-survei dapat dilihat pada Tabel 1.9 :

Tabel 1.9
***Employee engagement* Auto 2000 Cabang Purwakarta**

No	VARIABEL	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
3	<i>Employee engagement</i>	Semangat	4	3	13	7	3	88	2,9
		Dedikasi	6	5	4	8	7	90	3,0
		Penghayatan	8	5	6	7	4	96	3,2
Skor Rata- Rata <i>Employee engagement</i>								3,03	

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh penulis, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat dilihat bahwa *employee engagement* di Auto 2000 cabang Purwakarta dapat dikatakan masih kurang ditandai dengan hasil nilai rata-rata sebesar 3,03 dan terdapat dimensi yang paling kecil yaitu Vigor (semangat) sebesar 2,9. Hal ini menunjukkan kurang optimalnya *employee engagement* terhadap kinerja di Auto2000 cabang Purwakarta. Berdasarkan wawancara dan kuesioner dengan karyawan, *employee engagement* yang ada di perusahaan tersebut memperlihatkan adanya masalah seperti kurangnya dedikasi.

Pentingnya perusahaan untuk memperhatikan *employee engagement* agar tetap stabil karena secara umum hal itu dapat menguntungkan perusahaan, dengan

mempertahankan dan meningkatkan keterikatan, seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi pada organisasi, memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja/organisasi melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen.

Setelah melakukan penyebaran kuesioner dan wawancara terkait dengan variabel yang mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan pada Auto2000 cabang Purwakarta dengan mendapatkan hasil rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, hal ini menjadikan alasan kuat penulis untuk memilih Auto2000 cabang Purwakarta sebagai objek penelitian. Untuk dapat memenuhi target perusahaan kinerja yang optimal sangatlah penting, namun faktanya pencapaian kinerja belum mencapai hasil yang optimal. Hal tersebut disebabkan oleh rendahnya atau kurang optimalnya variabel Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement*.

Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* pada perusahaan Auto2000 cabang Purwakarta masih kurang optimal. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Fahmi Fahriza Ramadan, 2023) bahwa dimana dalam penelitiannya menghasilkan kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terbukti berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Meskipun banyak studi yang mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional, kompetensi dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, masih ada gap dalam penelitian ini yang menghubungkan ketiga faktor tersebut secara langsung terhadap kinerja karyawan, terutama dalam konteks sektor

industri otomotif. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana interaksi antara kepemimpinan transformasional, kompetensi, *employee engagement* dapat mempengaruhi kinerja karyawan, serta bagaimana keempat variabel tersebut dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan Auto 2000 cabang Purwakarta.

Berdasarkan pada uraian yang telah disampaikan diatas, penulis melihat adanya masalah pada kinerja karyawan Toyota Auto2000 cabang Purwakarta maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Astra Internasional Tbk-TSO (Auto2000) Purwakarta”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pra-survei dan hasil wawancara diatas, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di Auto2000 cabang Purwakarta berkaitan dengan kinerja karyawan yang menurun secara signifikan dan indikasi penyebab turunnya kinerja karyawan Auto2000 cabang Purwakarta yaitu :

1. Kepemimpinan Transformasional
 - a. Pimpinan kurang memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan.
2. Kompetensi
 - a. Kurangnya pengetahuan yang diperlukan dalam pekerjaan.
 - b. Kurangnya keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan.
 - c. Kurangnya sikap rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. *Employee engagement* (Keterlibatan Karyawan)
 - a. Kurangnya rasa semangat karyawan terhadap pekerjaan.
4. Kinerja Karyawan
 - a. Melalaikan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana:

1. Bagaimana Tanggapan Karyawan Tentang Kepemimpinan Transformasional di PT.Astra Internasional Tbk-TSO (Auto2000) Purwakarta.
2. Bagaimana Tanggapan Karyawan Tentang Kompetensi Karyawan di PT.Astra Internasional Tbk-TSO (Auto2000) Purwakarta.
3. Bagaimana Tanggapan Karyawan Tentang *Employee engagement* di PT.Astra Internasional Tbk-TSO (Auto2000) Purwakarta.
4. Bagaimana Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja Karyawan di PT.Astra Internasional Tbk-TSO (Auto2000) Purwakarta.

5. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan baik secara simultan maupun parsial di PT. Astra Internasional Tbk-TSO(Auto2000) Purwakarta.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis sebagai berikut:

1. Tanggapan Karyawan Tentang Kepemimpinan Transformasional di PT.Astra Internasional Tbk-TSO (Auto2000) Purwakarta.
2. Tanggapan Karyawan Tentang Kompetensi Karyawan di PT.Astra Internasional Tbk-TSO(Auto2000) Purwakarta.
3. Tanggapan Karyawan Tentang *Employee engagement* di PT.Astra Internasional Tbk-TSO(Auto2000) Purwakarta.
4. Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja Karyawan di PT.Astra Internasional Tbk-TSO(Auto2000) Purwakarta.
5. Besarnya pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan baik secara simultan maupun parsial di PT. Astra Internasional Tbk-TSO (Auto2000) Purwakarta.

1.4 Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi juga berguna bagi mereka yang membacanya.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Dapat memperkaya konsep atau teori perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan.
2. Dapat mengetahui definisi Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
3. Dapat dijadikan bahan diskusi wawancara ilmiah serta dapat digunakan sebagai bahan dasar penelitian selanjutnya.
4. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pendidikan di Universitas Pasundan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis pada bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, *Employee engagement* dan Kinerja Karyawan.

a. Bagi Penulis :

1. Peneliti memiliki kemampuan untuk mengalisa dan mengidentifikasi suatu masalah atau fakta yang ada di perusahaan secara sistematis.
2. Peneliti dapat menerapkan ilmu ekonomi tepatnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang di peroleh selama perkuliahan.
3. Peneliti dapat mengetahui tingkat kinerja karyawan pada PT.Astra Internasional Tbk-TSO(Auto2000) Purwakarta.

b. Bagi Perusahaan

1. Hasil penelitian ini dapat menghasilkan suatu kesimpulan dan saransaran terhadap masalah yang dihadapi perusahaan sebagai suatu masukan dan bahan pertimbangan.
2. Hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan Kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi atas masalah yang di hadapi sebagai bahan pertimbangan dan upaya meningkatkan kinerja karyawan pada PT.Astra Internasional Tbk-TSO(Auto2000) Purwakarta.

c. Bagi Pihak Lain

1. Menjadi bahan atau referensi untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi untuk memperkaya cara berpikir dan sebagai bahan referensi tambahan.
3. Hasil Penelitian ini dapat dijadikan informasi bagi pembaca yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sama serta membantu untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan.