

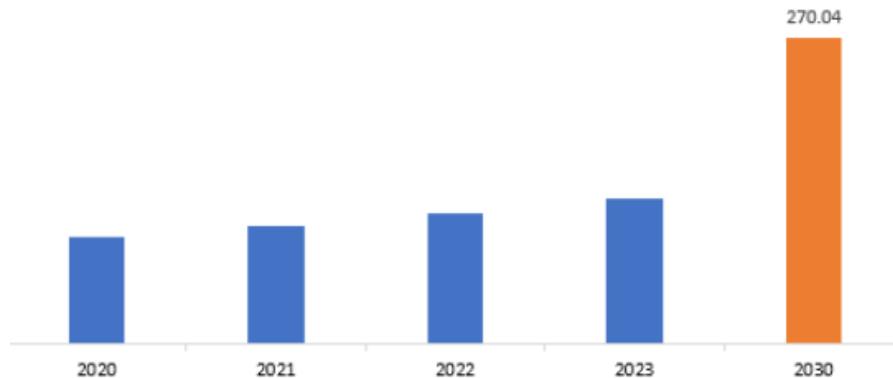
BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Fenomena *Carsharing* saat ini cukup populer dan menjadi solusi alternatif bagi masyarakat yang tidak ingin rugi dalam melakukan pembelian mobil karena memiliki penyusutan biaya. *Carsharing* sering dikenal dengan rental mobil di Indonesia. Fenomena ini terjadi tentunya dengan beberapa alasan yang kuat, yaitu mengurangi jumlah mobil di jalan raya, mengurangi kemacetan lalu lintas, dan mengurangi penggunaan bahan bakar serta emisi yang disebabkan oleh kendaraan (Lu, Chen & Shen, 2018).

Industri jasa transportasi diprediksi memiliki *market size* yang meningkat hingga 270.04 billion USD pada tahun 2030 dengan *market grow* CAGR 11% (Exactitude Consultancy, 2024). Target konsumen dari rental mobil ini bukan hanya untuk pribadi yang tidak memiliki kendaraan saja namun termasuk juga pebisnis, wisatawan, dan perusahaan yang butuh akomodasi transportasi yang besar untuk menjalankan bisnisnya.



Gambar 1 Prediksi Global Car Rental Market Pada Tahun 2030

Usaha sewa mobil sudah cukup banyak di Indonesia, dimulai dari usaha perorangan sampai dengan usaha perseroan. Hal ini disebabkan oleh mobilitas turis yang cukup tinggi karena Indonesia merupakan tujuan liburan bagi turis mancanegara. Kunjungan wisatawan mancanegara pada Januari-April 2024 tercatat mengalami peningkatan sebesar 24,85% jika dibandingkan dengan waktu yang sama pada tahun 2023 (Badan Pusat Statistik, 2024). Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat kita asumsikan bahwa usaha sewa mobil di Indonesia memiliki prospek *income* yang sangat besar.

Namun, saat ini di Indonesia beberapa perusahaan mengalami tantangan yang cukup berat dengan dicetuskannya peraturan pemerintah yaitu efisiensi anggaran. Akibat dari kebijakan ini, dana operasional suatu instansi akan dipotong contohnya seperti perjalanan dinas dan sewa kendaraan operasional. Hal ini tentu menjadi ancaman bagi perusahaan yang bergerak di bidang layanan jasa sewa transportasi, apalagi yang memiliki customer pemerintahan. Sehingga hal ini patut menjadi perhatian bagi perusahaan rental di seluruh Indonesia.

PT Adi Sarana Armada merupakan salah satu perusahaan penyewaan kendaraan paling besar di Indonesia. Fokus bisnis perusahaan ini adalah dalam sektor transportasi dengan menawarkan berbagai layanan, termasuk penyewaan kendaraan untuk perusahaan, transportasi logistik, layanan pengemudi, serta balai lelang otomotif (Assa Rent, 2024). PT Adi Sarana Armada memiliki beberapa anak perusahaan, seperti Duta Mitra Solusindo, Caroline. id, JBA, Anteraja, ASSA Log, dan Autopedia. Setiap perusahaan anak ini saling berhubungan satu sama lain.



Gambar 2 Anak Perusahaan PT. Adi Sarana Armada

ASSA Rent berdiri pada tahun 2003 yang dahulunya bernama Adira Rent dan kini lebih dikenal dengan ASSA Rent. Saat ini ASSA sudah mengelola lebih dari 25.000 unit kendaraan, 3.900 sopir dan telah melayani lebih dari 1.500 perusahaan di seluruh Indonesia (Assa Rent, 2024). ASSA Rent memiliki cabang yang tersebar di kota-kota besar di seluruh Indonesia. Tidak menyia-nyiakan peluang pasar, pada kuartal III tahun 2024, ASSA Rent mencatatkan laba bersih sebanyak Rp. 268,2 miliar melonjak 307% YoY (Year on Year) dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun 2023 yang hanya Rp.65,9 miliar (Hidayat, 2024). Hal ini membuktikan adanya peningkatan permintaan penggunaan jasa sewa

kendaraan sesuai yang data prediksi sebelumnya. Pencapaian ini tidak terlepas dari bagaimana ASSA Rent menjaga kualitas pelayanannya. Peran masing-masing cabang dalam melayani pelanggan juga tidak kalah penting. ASSA Rent tentunya harus menjaga performa masing-masing cabang dengan meningkatkan kemampuan masing-masing karyawan pada setiap cabangnya, agar karyawan mampu untuk mencapai performa maksimalnya.

ASSA Rent tersebar di seluruh Indonesia, sehingga dalam operasionalnya dibagi kepada dua wilayah kerja yaitu Rental Business West (untuk bagian Sumatera) dan Rental Business East (untuk daerah kerja Jawa, Kalimantan, Sulawesi dan Bali), dan masing-masing regional dipimpin oleh seorang Regional Head. ASSA Rent Padang merupakan cabang terkecil di Indonesia dan memiliki service point. Karena itu, ASSA Rent Padang langsung dipegang oleh Regional Head (RH) Sumatera karena tidak dibutuhkannya jabatan kepala cabang untuk diisi. Tentunya ASSA Rent Padang memiliki ekspektasi yang besar dan ambisi untuk meningkatkan performa karena dipimpin langsung oleh Regional Head Sumatera.

Namun, berdasarkan data kinerja pada kuartal 3 tahun 2024 ASSA Rent Padang mengalami penurunan performa penyewaan unit kendaraan. Dimana terjadi penurunan UIC (Unit In Contract) dan mengakibatkan target yang ingin dicapai pada Q3 semakin jauh. Tentunya hal ini tidak lepas dari unsur performa karyawan di ASSA Rent Padang. Peneliti berkesempatan secara langsung melihat & mendengarkan pemaparan laporan performa ASSA Rent Padang pada Quarter 3 dimana terjadi penurunan performa dalam bentuk penurunan UIC (Unit in Contract) yang menjauh dari target. Dimana pada Q3 yang lalu jumlah UIC ASSA Rent

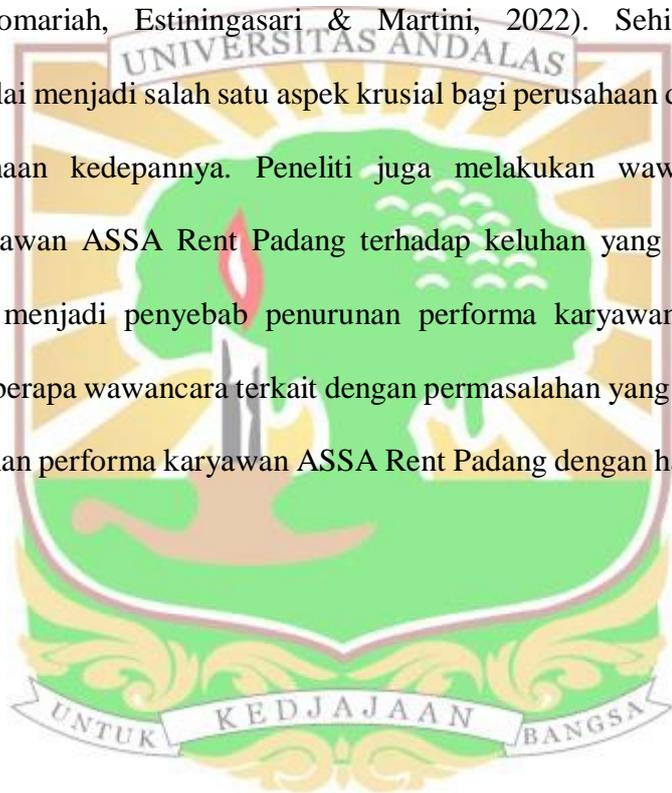
Padang berjumlah 512 dimana target yang perlu dicapai adalah 517 unit. Performa organisasi atau perusahaan merupakan totalitas hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan. Artinya, kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap performance organisasi dalam mencapai tujuannya. Melihat beberapa aspek yang ada pada evaluasi triwulan tersebut, menunjukkan bahwa setiap departemen memiliki peran dalam menentukan kinerja cabang.

Berdasarkan data stok unit per 5 november 2024 yang bisa dilihat pada lampiran proposal ini, ASSA Rent padang semakin jauh dari target yang ingin dicapai dimana UIC pada bulan sebelumnya berjumlah 512 menurun menjadi 510 unit dikarenakan ada 4 unit back sewa dan 2 add unit ke customer, sehingga perlu diketahui faktor dari penyebab turunnya performa karyawan ASSA Rent Padang. Berdasarkan wawancara yang telah peneliti lakukan bersama Administration Head untuk mengetahui alasan penurunan performa karyawan ASSA Rent Padang. Selain itu, peneliti juga mengadakan wawancara langsung dengan Administration Head ASSA Rent Padang untuk mengetahui kinerja karyawan di ASSA Rent Padang

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan *Administration Head*, dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan ASSA Rent Padang selalu memperbarui pengetahuan tentang pekerjaannya namun masih hanya sebatas pelunasan kewajiban kepada perusahaan, belum melakukan suatu hal yang melebihi dari standar yang ditetapkan. Karyawan ASSA rent Padang juga selalu berusaha untuk bekerja secara efisien dengan berdiskusi untuk mempersingkat alur kerja yang dianggap bisa diselesaikan dengan waktu singkat. Selain itu, para karyawan juga merasa belum siap menghadapi perubahan yang cepat pada awalnya dan mulai

beradaptasi dengan perubahan seiring dengan berjalannya waktu. Sehingga peneliti bisa menyimpulkan dari hasil wawancara tersebut performa karyawan ASSA Rent Padang masih bisa ditingkatkan lagi dengan peningkatan motivasi kerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah salah satu kunci bagi perusahaan dalam mencapai targetnya jika dikelola dengan baik (Prabowo, Noermijati & Irawanto, 2018). Perkembangan dan pertumbuhan organisasi sangat bergantung kepada kinerja karyawan (Qomariah, Estiningasari & Martini, 2022). Sehingga performa karyawan dinilai menjadi salah satu aspek krusial bagi perusahaan dan menentukan nasib perusahaan kedepannya. Peneliti juga melakukan wawancara kepada beberapa karyawan ASSA Rent Padang terhadap keluhan yang dirasakan yang diindikasikan menjadi penyebab penurunan performa karyawan. Peneliti juga melakukan beberapa wawancara terkait dengan permasalahan yang diduga menjadi faktor penurunan performa karyawan ASSA Rent Padang dengan hasil wawancara:



Tabel 1 Hasil wawancara dengan karyawan

No	Inisial	Jabatan	Permasalahan
1	DM	VRO	Karyawan merasa jobdesk yang diberikan kepadanya terlalu banyak karena merangkap menjadi support jobdesk General Affair, VRO, & PIC Petty cash After sales Operation sehingga karyawan merasa tidak efektif dalam mengerjakan pekerjaannya
2	EF	ARO	Karyawan merasa kompensasi yang diterima belum sesuai dengan pekerjaan yang di handle, apalagi masih terjadi banyak error dalam aplikasi pajak yang baru yang membuat karyawan belum maksimal dalam pekerjaan lainnya
3	RH	ARO	Jobdesk ARO yang sudah banyak dalam menagih piutang ke customer ditambah dengan jobdesk kasir yang berhubungan dengan banyak dokumen transaksi membuat motivasi kerja karyawan menurun, ditambah dengan pemotongan bonus 50-70% pada awal januari sehingga karyawan sempat memiliki keinginan untuk resign

Sumber : Wawancara langsung dengan karyawan pada 13 Januari 2025

Berdasarkan wawancara di atas, salah satu faktor penting yang membuat performa karyawan turun adalah beban kerja yang menurut karyawan belum sesuai dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, sehingga berdampak pada demotivasi karyawan dalam bekerja. Efektivitas kerja belum terlaksana karena beberapa karyawan mengisi peran lain yang dibutuhkan. Hal ini diminta langsung oleh kepala cabang yang menilai bahwa produktivitas karyawan di ASSA Padang masih sangat rendah. Alasan dibalik penurunan performa karyawan ASSA Rent Padang adalah demotivasi kerja yang diperkuat dengan terjadinya pemotongan tunjangan sebesar 50-70%.

Faktor internal penting yang menentukan performa karyawan salah satunya adalah kepemimpinan atasan. Riyanto dan Endri (2021), menegaskan bahwa kepemimpinan yang baik akan menjadi role model bagi bawahannya sehingga akan dapat dicontoh dan menimbulkan rasa hormat dan motivasi dan paralel akan

membentuk sikap disiplin kerja dan penuh tanggungjawab. Leadership memainkan peran penting dalam membangun organisasi dan performa karyawan (Jiatong, Wang, Alam, Murad, Gul & Gil, 2022). Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan pemimpin yang mampu memberi arahan, memotivasi dan mempengaruhi karyawan yang sering juga disebut dengan kepemimpinan transformasional, yaitu salah satu gaya kepemimpinan yang secara tertutup mampu untuk melihat kepentingan pribadi dan mengubahnya untuk bekerja untuk mencapai tujuan bersama yang melebihi ekspektasi (Jiatong et al., 2022). Dengan model kepemimpinan seperti ini, pemimpin akan lebih mudah mengetahui kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya dan akan membantu memudahkan pemimpin dalam menata langkah untuk mencapai tujuan organisasi.

Fenomena yang terjadi di ASSA Rent Padang adalah pimpinan cabang yang bekerja secara remote, sehingga pimpinan tidak bisa mengawasi bawahan secara langsung di cabang padang. Kunjungan dilakukan setiap satu kali dalam satu bulan untuk monitoring dan evaluasi secara langsung sebagai pimpinan cabang. Regional Head Sumatera yang merupakan Branch Head ASSA Rent Padang tentu menaruh ekspektasi yang tinggi terhadap karyawannya, tak hanya itu sikap pimpinan saat kunjungan juga meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja dan meraih tujuan organisasi khususnya cabang Padang.

Sejalan dengan itu, motivasi kerja karyawan juga perlu diperhitungkan kedalam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dikutip dari Maryani, Entang & Tukiran (2021), kinerja karyawan bisa dipengaruhi oleh 2 faktor, diantaranya yaitu faktor kemampuan individu dan motivasi. Semakin tinggi

motivasi kerja seseorang akan berbanding lurus dengan kinerja yang dihasilkan. Latar belakang yang membentuk motivasi karyawan dapat berasal dari dalam dan luar diri karyawan, diantaranya pemenuhan hak seperti gaji dan upah yang layak, tunjangan kesehatan dan asuransi, dana pensiun, merasa diterima di tempat bekerja, hubungan yang baik dengan rekan kerja, mendapatkan pengakuan, bahkan kebebasan dalam mengambil kesempatan untuk tumbuh dan berkembang di lingkungan perusahaan (Qomariah et al., 2022).

Sehubungan dengan fenomena yang terjadi di ASSA Rent Padang, perlu dilakukan pengukuran motivasi kerja karyawan yang tentunya akan berpengaruh terhadap performa karyawan itu sendiri. Motivasi kerja karyawan perlu dijaga dan ditingkatkan karena memotivasi karyawan tidak hanya tentang pemenuhan kebutuhan saja namun juga pada pemenuhan ekspektasi kerja dan motivasi prestasi (Hajiali, Kessi, Budhiandriani, Prihatin & Sufri, 2022). Hal yang berperan sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dengan Kinerja karyawan adalah *Work Engagement* atau keterlibatan kerja. Karyawan akan cukup mampu untuk melakukan peran tambahan ketika mereka dilibatkan (Jiatong et al., 2022). Karyawan yang terlibat sangat terikat dengan pekerjaannya sehingga akan sangat mempengaruhi performanya sendiri (Sahu et al., 2018). Karyawan yang dipimpin dengan kepemimpinan transformasional yang baik tentunya akan merasa terikat dengan pekerjaan yang dilakukan, serta akan merasa dilibatkan dan memiliki andil dalam mencapai tujuan organisasi sehingga akan berdampak kepada performa karyawan. Selain itu, karyawan yang memiliki motivasi tinggi yang dimediasi oleh keterlibatan kerja tentu akan membantu karyawan mencapai performa terbaiknya.

Berdasarkan fenomena yang telah digambarkan dan data yang telah dipaparkan, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul topik **“Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan : Keterlibatan Kerja sebagai Mediator pada Karyawan PT Adi Sarana Armada Kota Padang”**

1.2. Rumusan Masalah

Merujuk pada pembahasan sebelumnya, berikut rumusan masalah yang akan dijawab pada penelitian ini :

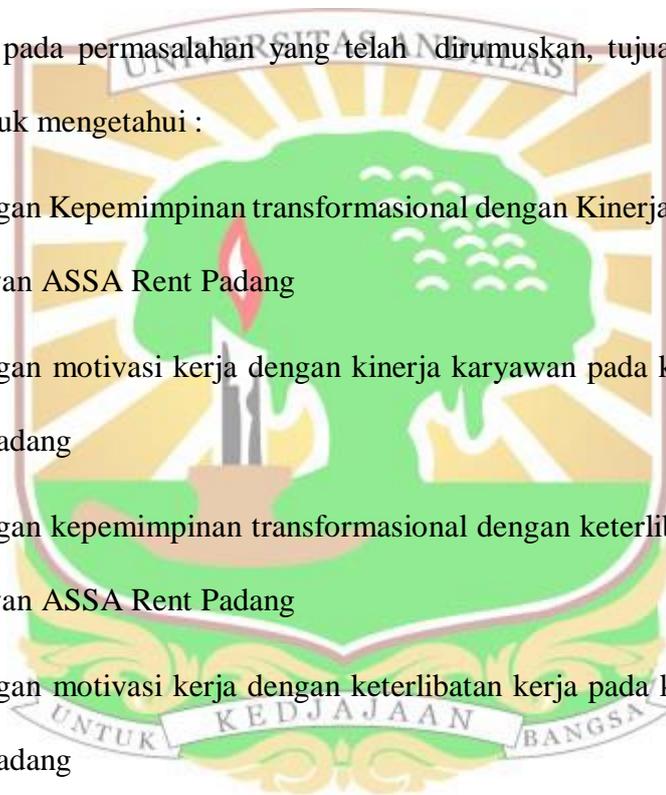
1. Bagaimanakah hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang?
2. Bagaimanakah hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang?
3. Bagaimanakah hubungan kepemimpinan transformasional dengan keterlibatan kerja pada karyawan ASSA Rent Padang?
4. Bagaimanakah hubungan motivasi kerja hubungan keterlibatan kerja pada karyawan ASSA Rent Padang?
5. Bagaimanakah hubungan keterlibatan kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang?
6. Apakah keterlibatan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang?

7. Apakah keterlibatan kerja memediasi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang?
8. Apakah ada perbedaan model penelitian pada variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja setelah dilalui variabel mediasi keterlibatan kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Mengacu pada permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan penelitian ini antara lain untuk mengetahui :

1. Hubungan Kepemimpinan transformasional dengan Kinerja Karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang
2. Hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang
3. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan keterlibatan kerja pada karyawan ASSA Rent Padang
4. Hubungan motivasi kerja dengan keterlibatan kerja pada karyawan ASSA Rent Padang
5. Hubungan keterlibatan kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang
6. Peran keterlibatan kerja dalam memediasi kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang
7. Peran keterlibatan kerja dalam memediasi motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan ASSA Rent Padang



8. Perbedaan model penelitian pada variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja setelah dilalui variabel mediasi keterlibatan kerja

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin didapatkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Akademis

Manfaat akademis dari penelitian ini adalah sebagai pengembangan ilmu pengetahuan dan perluasan wawasan terhadap hal-hal yang diteliti, yaitu untuk melihat bagaimana hubungan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan dengan variable keterlibatan kerja sebagai mediator pada karyawan PT Adi Sarana Armada Padang

2. Manfaat Praktis

Manfaat Praktis dari penelitian ini adalah untuk memperlihatkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Adi Sarana Armada kota Padang agar menjadi perhatian bagi perusahaan yang bersangkutan untuk kedepannya

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup pada penelitian ini adalah berfokus untuk melihat bagaimana Kepemimpinan transformasional dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan dengan melihat peran mediasi keterlibatan kerja pada karyawan PT Adi Sarana Armada kota Padang. Penelitian ini dilakukan dalam lingkup geografi Kota Padang karena objek penelitian berada di area ini.

1.6. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan dibagi menjadi lima bagian utama, yang terdiri dari :

Bab I – Pendahuluan

Bagian yang berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan

Bab II – Tinjauan Literatur

Bagian yang berisi landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan pengembangan hipotesis

Bab III – Metode Penelitian

Bagian yang berisi metode yang akan digunakan pada penelitian, berupa variabel penelitian, definisi operasional, pemilihan sampel, jenis dan sumber data, metode dalam pengumpulan data, metode analisis data dan pengujian hipotesis

Bab IV – Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bagian ini menyajikan karakteristik sampel, hasil pengolahan data, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan dari hasil penelitian

Bab V – Penutup

Bagian ini menyajikan rangkuman dan kesimpulan terhadap temuan penelitian dilengkapi dengan rekomendasi yang relevan

