

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan dan pertumbuhan suatu perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya tidak hanya ditentukan dari keberhasilan perusahaan tersebut dalam mengelola keuangan perusahaan yang berdasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan perusahaan mengelola sumber daya manusia. Peran yang sering dianggap paling penting adalah memberikan visi, arahan dan tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksud adalah perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain pembentukan rasa kepuasan para karyawan salaam bekerja di perusahaan (Kreitner & Kinicki, 2017). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan wujud dari persepsi karyawan yang tercermin dalam sikap dan terfokus pada perilaku terhadap pekerjaan. Menurut Kreitner & Kinicki (2017), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Jadi kepuasan kerja karyawan merupakan wujud dari persepsi karyawan yang tercermin dalam sikap dan terfokus pada perilaku karyawan terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sasaran penting dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), karena secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap target capaian perusahaan. Perusahaan yang memiliki lebih banyak karyawan yang puas cenderung menjadi lebih efektif dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki lebih sedikit jumlah karyawan yang puas. Seorang karyawan akan memberikan pelayanan dengan sepenuh hatinya kepada perusahaan sangat tergantung pada apa yang dirasakan karyawan itu terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan supervisor. Kepuasan karyawan mempengaruhi perkembangan pola interaksi rutin. Kepuasan dan sikap karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan tingkah laku dan respon mereka

terhadap pekerjaan dan melalui tingkah laku serta respon inilah dapat dicapai efektifitas organisasional (Handoko, 2018).

Kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Rivai & Mulyadi (2018) secara teoritis, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, motivasi, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor yang paling penting diantara faktor tersebut adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan unsur paling penting di dalam sebuah organisasi, sebab dengan kepemimpinan seorang pemimpin dapat mengontrol perilaku, kepuasan kerja karyawan, efektivitas bahkan produktivitas kerja karyawan. Faktor lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut Holt, et al (2007) adalah mentalitas siap berubah yang dimiliki oleh karyawan. Dari factor kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Rivai & Mulyadi serta penelitian Holt, et al (2007) dapat dikatakan faktor kepemimpinan dan keinginan siap berubah merupakan factor penentu kepuasan kerja karyawan.

Faktor pertama yang diteliti pada penelitian ini adalah kepemimpinan. Kepemimpinan itu sendiri merupakan kemampuan untuk mempengaruhi bawahan ataupun anggotanya untuk tercapainya tujuan perusahaan (Robbins & Judge, 2017). Selain itu, kepemimpinan merupakan dimana proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan dan tugas dari para karyawan ataupun bawahan. Kepemimpinan juga merupakan pola yang digunakan oleh peneliti untuk mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi karyawan atau bawahan untuk melakukan tugas sesuai dengan intruksi yang diarahkan (Fahmi, 2017).

Menurut Rivai & Mulyadi (2017), pemimpin memiliki arti penting untuk mengolah sumber daya yang tersedia, khususnya sumber daya manusia. Kepemimpinan mampu membawa peran penting dalam organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik dan terarah. Mengelola dan mengendalikan berbagai sistem dalam organisasi agar dapat konsisten dengan tujuan organisasi. Seorang pemimpin diharapkan juga harus mampu mempengaruhi bawahan untuk melaksanakan perintahnya.

Seorang pemimpin dalam organisasi harus mampu menciptakan intregasi yang harmonis dengan karyawan juga menawarkan kerjasama, membimbing dan menginspirasi semangat kerja bawahan sehingga menciptakan motivasi yang positif yang nantinya akan menimbulkan niat para karyawan untuk berkembang, selain itu fasilitas juga mendukung para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin merupakan peran yang sangat penting untuk mengarahkan, mempengaruhi, serta mencontohkan sikap serta prilaku baik dan positif sehingga membentuk kepemimpinan yang ideal. Pastinya bahwa perilaku seorang pemimpin adalah pengaruh yang nantinya akan memberi pandangan tersendiri kepada kondisi mental bawahan, ada beberapa jenis karyawan yang nantinya akan ada yang melihat, ada yang mengamati, dan ada yang meniru perilaku pemimpin yang diharapkan sebagai sesuatu yang memiliki manfaat lebih baik terhadap kinerja karyawan, sedangkan apabila perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan atasan sebagai sesuatu yang tidak sesuai dengan tujuan maka akan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan (Rivai & Mulyadi, 2017)

Di era globalisasi seperti sekarang ini banyak sekali konsep tentang kepemimpinan yang di ungkapkan oleh beberapa ahli. Salah satunya adalah model kepemimpinan transformasional, yang merupakan model baru dalam studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya, dan kontingensi. Kepemimpinan transformasional dapat disebut juga dengan *sharing of power* yaitu seorang pemimpin melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan, atau sering disebut pemberdayaan. Melalui kepemimpinan transformasional ada suatu keterikatan yang positif antara atasan dan bawahan (Yuki, 2018).

Kepemimpinan transformasional harus mampu mengidentifikasi mengkomunikasikan, dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Pemimpin transformasional juga harus mampu menyamakan visi masa depan dengan bawahannya serta mempertinggi kebutuhan bawahan ke tingkat yang lebih tinggi dari yang mereka butuhkan. Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk membawa

perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu guna mencapai hasil-hasil yang diinginkan.

Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat aspek yang meliputi: pengaruh yang ideal (*idealized influence*), motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan yang bersifat individual (*individualized consideration*) (Robbins & Judge, 2017). Keempat aspek kepemimpinan transformasional tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, meningkatkan produktifitas, memiliki moril kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi, meninggikan efektifitas organisasi, meminimalkan perputaran karyawan, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi.

Selain faktor kepemimpinan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini terdapat faktor mentalitas siap berubah. Perubahan selalu membuat sesuatu menjadi berbeda. Perubahan dapat terjadi pada diri sendiri ataupun pada lingkungan yang ada disekitar individu, perubahan merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari karena adanya kebutuhan dan dorongan secara internal maupun eksternal (Sule dan Priansa, 2018). Beberapa hal yang menyebabkan perubahan sulit diterima karyawan adalah, kenyamanan, kebiasaan, keamanan, faktor ekonomis, ketakutan atas ketidaktahuan, dan proses informasi selektif (Robbins, 2019). Mentalitas siap berubah harus dimiliki karyawan untuk mencapai kepuasan kerja maksimal para karyawan sehingga berpengaruh terhadap keberhasilan tujuan organisasi. Presepsi terhadap mentalitas siap berubah untuk perubahan organisasi diidentifikasi sebagai faktor yang penting untuk mempertahankan besar kecilnya perubahan itu. Namun dengan dorongan dan persiapan dari pemimpin mampu membawa karyawan ke situasi yang siap untuk menerima dan melakukan perubahan.

Mentalitas siap berubah seseorang merupakan dimana mereka siap secara mental, psikologis ataupun fisik, bersedia untuk ikut andil dalam aktivitas pengembangan organisasi. Terutama lebih mengarah pada keadaan dimana karyawan akan mempunyai pencapaian yang tinggi pada dukungan dan keikutsertaannya dalam perubahan itu (Astono, 2018). Mentalitas siap untuk

berubah karyawan menunjukkan kemampuan organisasi yang sukses mendorong karyawannya untuk melakukan perubahan, misalnya dengan tersedia fasilitas dan sumber daya dalam organisasi, dan juga karena perilaku karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya. Dengan adanya mentalitas siapnya berubah pada diri karyawan akan memudahkan bagi organisasi untuk mengarahkan karyawannya untuk bergerak maju dan siap menghadapi perubahan untuk tercapainya tujuan organisasi.

PT Agung Toyota Sipin Jambi merupakan distributor resmi perusahaan PT Agung Concern sebagai bagian dari grup yang telah dibentuk sejak tahun 1972, dan lebih dikenal dengan Brand Agung Toyota. Distributor adalah pihak yang membeli produk secara langsung dari produsen dan menjualnya kembali ke pengecer atau dapat juga ke konsumen akhir. Agung Toyota saat ini sudah memiliki 23 cabang di seluruh provinsi Indonesia. Agung Toyota memfokuskan diri untuk menjual produk kendaraan roda empat dengan semua jenis merk Toyota dengan resmi.

Dalam menjalankan proses bisnisnya, khususnya pada penjualan mobil mengalami fluktuatif sepanjang tahun. Hal ini disebabkan oleh banyak hal seperti masalah persaingan dengan produk lain dan masalah pandemi Covid-19 yang berdampak pada perusahaan Toyota Agung Sipin Jambi. Penjualan dan service resmi kendaraan roda empat merk Toyota yang semula sebelum terjadinya pandemi berjalan dengan lancar. Lancarnya penjualan dan pembelian unit produk membuat karyawan merasa puas untuk bekerja sehingga membuat penjualan bisa mendekati target penjualan. Namun begitu wabah corona virus masuk ke Indonesia pada bulan Maret 2020 dan memaksa terjadinya diberlakukannya PSBB yakni Pembatasan Sosial Berskala Besar termasuk Provinsi Jambi di Kota Jambi penjualan mengalami penurunan. Berikut peneliti melampirkan hasil laporan target dan pencapaian penjualan produk mobil Toyota Agung Sipin Jambi.

**Tabel 1. 1 Target dan Pencapaian Penjualan Mobil Toyota Agung Sipin  
Jambi Tahun 2017-2021**

Tahun	Target Setahun	Pencapaian
2017	1.327 unit	1.264 unit
2018	1.452 unit	1.186 unit
2019	1.658 unit	1.219 unit
2020	965 unit	699 unit
2021	1.014 unit	1.366 unit

*Sumber: Pengelola Admin HRD dan kepegawaian Toyota Agung Sipin Jambi*

Berdasarkan Tabel 1.1 hasil laporan target dan pencapaian penjualan produk mobil Toyota Agung Sipin Jambi pada tahun sebelum terjadinya pandemi yaitu 2017, 2018, 2019 menunjukkan bahwa tingginya target dalam setahun dan penjualan hampir selalu mencapai target. Namun pada tahun terjadinya puncak pandemi Covid-19 yaitu 2020 perusahaan mengurangi target penjualan sehingga pencapaian pun juga jauh dari target, namun tidak mengurangi kemungkinan adanya kemajuan pada tahun 2021 dan 2022 dimana perusahaan kembali meningkatkan target penjualan mereka. Capaian yang didapat tersebut tidak lepas dari kepuasan karyawan terhadap perusahaan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan dan mentalitas siap berubah.

Indikasi kepuasan kerja karyawan juga dapat dilihat dari berbagai faktor, salah satu faktornya adalah dengan mengetahui tingkat absensi. Pada kantor Agung Toyota Sipin Jambi yang memiliki 90 orang karyawan maka didapatkan data rekap ke tidak hadir sebagai berikut:

**Tabel 1. 2 Daftar Absensi Karyawan Pada PT. Agung Toyota Sipin Jambi  
Jambi Tahun 2021**

No	Bulan	Jml Karyawan	Jml Hari Kerja	Persentase Ketidakhadiran
1	Januari	90	21	4.29 %
2	Februari	90	19	3.16 %
3	Maret	90	22	2.73 %
4	April	90	21	3.33 %
5	Mei	90	19	3.51 %
6	Juni	90	21	3.38 %
7	Juli	90	19	4.35 %
8	Agustus	90	20	3.70 %

9	September	90	21	4.00 %
10	Oktober	90	21	4.55 %
11	November	90	21	3.77 %
12	Desember	90	20	4.78 %
Rata-Rata				3,79 %

Sumber : Absensi Karyawan PT. Toyota Agung Sipin Jambi Tahun 2021

Dari data di atas dapat dilihat bahwa persentase kehadiran karyawan pada PT. Toyota Agung Sipin Jambi pada tahun 2021 sangat berfluktuatif setiap bulannya. Persentase ketidakhadiran tertinggi pada bulan Desember yaitu sebesar 4,55% dan persentase ketidakhadiran terendah pada bulan Maret yaitu sebesar 2,73%. Kehadiran karyawan bukan satu-satunya indikator dalam menilai kepuasan karyawan, akan tetapi banyak faktor lainnya yang dapat digunakan sebagai indikator kepuasan kerja karyawan, diantaranya adalah faktor keterlambatan. Keterlambatan dalam bekerja akan mempengaruhi pola dan suasana kerja, sehingga turut berdampak terhadap hasil kerja. Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Toyota Agung Sipin Jambi masih ada karyawan yang sering terlambat ataupun pulang cepat dari jadwal seharusnya. Jam kerja karyawan pada PT. Toyota Agung Sipin Jambi yaitu :

- Senin s/d Kamis pukul 07.30-16.00 wib
- Jum'at pukul 07.30-15.00 wib

Berdasarkan hasil pengamatan kehadiran karyawan selama satu minggu pada bulan Mei 2022 menunjukkan masih ada karyawan yang terlambat datang dan pulang cepat dari jadwal seharusnya. Tabel berikut ini menunjukkan aktivitas kehadiran karyawan selama pengamatan.

**Tabel 1. 3 Daftar Keterlambatan dan Pulang Cepat Karyawan Pada PT.  
Toyota Agung Sipin Jambi**

No	Hari	Terlambat Datang	Cepat Pulang
1	Senin	12	5
2	Selasa	5	4
3	Rabu	7	4
4	Kamis	6	5
5	Jumat	3	15

Tabel memberikan informasi bahwa berdasarkan hasil pengamatan terhadap karyawan pada PT. Toyota Agung Jambi ada yang sering terlambat ataupun pulang cepat dari jadwal yang seharusnya ditetapkan oleh pihak perusahaan. Data absensi dan keterlambatan bisa menjadi indikator adanya permasalahan kepuasan kerja dari para karyawan PT Toyota Agung Jambi. Idealnya kepuasan kerja para karyawan mampu ditunjukkan dalam bentuk kerja yang baik dan sesuai dengan visi misi perusahaan. Adanya suatu kepuasan kerja juga dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik atau malah sebaliknya menyebabkan seseorang meninggalkan perusahaannya.

Para karyawan PT Toyota Agung Jambi memiliki kepuasan kerja yang kurang baik. Data pengamatan tersebut ditambah dengan hasil wawancara pihak manajemen pada tanggal 18 April 2022 menyatakan kepuasan kerja karyawan di PT Toyota Agung Jambi belum begitu baik. Hal ini bisa dilihat dari absensi dan kehadiran para karyawan yang masih belum optimal. Selain itu, pada tahun 2020 perusahaan sempat mengalami penurunan penjualan yang cukup signifikan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Walaupun, pada tahun 2021 terlihat jumlah unit yang terjual melebihi target yang ditetapkan. Guna melihat kepuasan kerja karyawan, peneliti melakukan pra survey terhadap 20 orang karyawan bagian seller, *customer service*, dan teknisi pada tanggal 18 April 2022. Berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 1. 4 Hasil Survey Awal Kepuasan Kerja Karyawan**

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan	3	2	0	5	10
2	Gaji yang diberikan cukup untuk kehidupan saya	2	0	0	10	8
3	Saya memiliki peluang untuk naik Jabatan	4	0	0	2	14
4	Sarana dan prasarana memadai	2	2	0	4	12
5	Hubungan kerja dengan rekan lain terjalin dengan baik	2	2	0	2	14
6	Pimpinan rutin melakukan pengawasan	2	3	0	2	13
<b>Jumlah</b>		<b>15</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>71</b>

Sumber: Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan pada Toyota Agung Sipin Jambi, 2022

Hasil kuesioner juga menunjukkan bahwa masih terdapat adanya ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan. Hal ini bisa dilihat dari jumlah yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 15 dan tidak setuju 9. Ketidakkepuasan karyawan berkaitan dengan masalah kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, gaji yang diterima, peluang untuk naik jabatan, masalah dengan rekan kerja, dan pengawasan yang selalu dilakukan oleh pimpinan.

Disituasi seperti sekarang ini perusahaan dihadapkan mampu mempertahankan kepuasan kerja karyawan dengan menitik beratkan pada kepemimpinan dan mentalitas siap berubah karyawan agar sejalan dengan tujuan perusahaan. Pentingnya kepemimpinan di Agung Toyota Sipin Jambi ini dilatar belakangi dengan adanya penurunan capaian penjualan produk ditambah dengan permasalahan ketatnya peraturan pemerintah tentang Pembatasan Sosial Skala Besar (PSBB) dengan begitu diberlakukannya membuat banyak masyarakat memilih membatasi aktivitas dan menghindari kegiatan diluar. Hal tersebut membuat rendahnya kunjungan konsumen kepada dialer Toyota Agung Sipin Jambi. Dengan adanya pandemi tersebut membuat pemimpin diuji untuk kepemimpinannya mengatasi keterpurukan di perusahaan, pentingnya kemampuan pemimpin ialah untuk kembali membawa perusahaan kesituasi normal.

Hasil wawancara dengan salah satu karyawan bagian seller PT Agung Toyota Sipin Jambi pada tanggal 18 April 2022 menjelaskan para manajemen sebagai pimpinan memiliki kepemimpinan yang baik. Menurut informan penelitian, para pimpinan PT Agung Toyoya Sipin Jambi selalu memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan, terutama target penjualan. Menurut informan, kepemimpinan pimpinan PT. Agung Toyota Sipin Jambi lebih berbentuk transformasional dan menerima saran dari karyawan yang bersifat membangun. Kepemimpinan yang cakap dan transformasional membantu dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan PT Agung Toyota Sipin Jambi. Guna mendapatkan gambaran mengenai kepemimpinan pada jajaran manajemen dan kepala divisi terlihat dari hasil pra survei pada 20 karyawan bagian seller, *customer service*, dan teknisi pada tanggal 18 April 2022 mengenai kepemimpinan.

**Tabel 1. 5 Hasil Survey Awal Tentang Kepemimpinan Transformasional**

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Pemimpin mampu menciptakan semangat dalam bekerja	0	0	1	4	15
2	Pemimpin mampu menginspirasi sebagai lambang kesuksesan	0	0	1	17	2
3	Pemimpin memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam bekerja	0	0	1	6	13
4	Pemimpin memiliki komitmen yang dapat dipercaya oleh karyawan	0	1	0	7	12
5	Pemimpin meningkatkan prestasi karyawan dengan memberikan perhatian terhadap waktu kerja	0	0	1	6	13
6	Pemimpin memberikan penghargaan jika karyawan bekerja dengan baik	0	1	0	16	3
7	Pemimpin melibatkan karyawan dalam perencanaan organisasi	0	0	0	17	3
8	Pemimpin mendorong karyawan untuk memunculkan gagasan baru dalam bekerja	0	0	1	16	3
	<b>Jumlah</b>	0	2	5	89	64

Sumber: Hasil Kusioner Kepemimpinan Toyota Agung Sipin Jambi, 2022

Tabel 1.3 menunjukkan hasil pra survei kepemimpinan para manajemen PT Toyota Agung Jambi menurut pandangan karyawan. Berdasarkan hasil survey awal berkaitan dengan kepemimpinan pada karyawan menunjukkan bahwa kebanyakan responden menjawab setuju terhadap item pertanyaan yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional yang ada di PT Toyota Agung Jambi berdasarkan hasil kuesioner dapat dilihat dari sikap pemimpin yang mampu memberikan motivasi dan semangat bekerja bagi para karyawan, berusaha meningkatkan prestasi karyawan serta memberikan perhatian yang baik kepada karyawan terkait dengan pekerjaannya. Selain itu, pimpinan PT Toyota Agung Sipin menurut para karyawan memiliki komitmen dan mampu dipercayai oleh para karyawan. Akan tetapi masih ada beberapa karyawan yang belum merasakan kepemimpinan transformasional pada PT Toyota Agung Sipin Jambi. Hal ini bisa dilihat pada masih ada beberapa pertanyaan yang mendapatkan jawaban tidak setuju dan netral seperti pada item pertanyaan pemimpin mendorong karyawan memunculkan gagasan baru dan item pertanyaan penghargaan yang diberikan oleh pimpinan.

Hasil wawancara dengan salah satu pihak manajemen pada tanggal 18 April 2022 berkaitan dengan mentalitas siap berubah menyatakan para karyawan PT Toyota Agung Jambi memiliki mentalitas siap berubah yang baik terutama dengan adanya masalah pandemic. Dengan adanya PSBB di Kota Jambi ini benar-benar merubah kelangsungan bisnis penjualan produk mobil Toyota Agung Sipin Jambi untuk menurunkan target penjualan mereka sehingga membuat para karyawan harus mampu mempunyai mentalitas siap berubah dalam bekerja, hal tersebut dikarenakan para karyawan di Agung Toyota Sipin Jambi takut dirumahkan bahkan di PHK sepihak oleh perusahaan. Selain perubahan dikarenakan masalah Pandemi Covid, perubahan para karyawan bisa dilihat dari sikap dan komitmen para karyawan untuk menjalankan visi misi perusahaan. Guna melihat mentalitas siap berubah para karyawan peneliti melakukan pra survey terhadap 20 karyawan PT. Agung Toyota Sipin Jambi bagian seller, *customer service*, dan teknisi pada tanggal 18 April 2022. Berikut ini adalah hasil survey terkait mentalitas siap berubah para karyawan PT Agung Toyota Sipin Jambi.

**Tabel 1. 6 Hasil Survey Awal Tentang Mentalitas Siap Berubah**

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Memiliki kemampuan untuk berubah	0	0	0	8	12
2	Mampu memimplementasi perubahan	0	0	3	5	12
3	Perubahan sesuai dengan kondisi perusahaan	0	0	0	10	10
4	Perubahan memberi manfaat bagi perusahaan	0	0	0	12	8
5	Pemimpin dan manajemen memiliki komitmen untuk berubah	0	0	0	5	15
6	Memiliki alasan logik untuk berubah	0	0	0	6	14
7	Karyawan mendapat manfaat dari perubahan	0	0	0	2	18
<b>Jumlah</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>48</b>	<b>89</b>

Sumber: Hasil Kusioner Mentalitas Siap Berubah Karyawan Toyota Agung Sipin Jambi. 2022

Berdasarkan hasil survey terhadap mentalitas siap berubah secara keseluruhan karyawan PT Toyota Agung Jambi memilih rata-rata jawaban setuju untuk masing-masing indikator. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Toyota Agung Jambi memiliki kemampuan untuk berubah, mampu memimplementasi perubahan, merasa perubahan sesuai dengan kondisi perusahaan dan bermanfaat

untuk perusahaan. Selain itu, karyawan memiliki mentalitas siap berubah yang ditunjukkan dari sikap para pemimpin dan manajemen memiliki komitmen untuk berubah, perusahaan memiliki alasan logik untuk berubah, dan karyawan mendapat manfaat dari perubahan.

Hasil pra survey terkait mentalitas siap berubah seharusnya bagaimana pun kondisi yang menimpa perusahaan, semestinya tidak menjadi alasan turunnya semangat dalam bekerja karyawan. Kerja yang baik sebenarnya bukan hanya melibatkan karyawan, tetapi pemimpin juga harus mampu mendukung dan mendorong karyawan agar dapat terciptannya kinerja yang baik. Maka dari itu pentingnya peran pemimpin dalam mentalitas siap berubah karyawan dibutuhkan untuk mampu mengatasi segala kondisi permasalahan organisasi. Dengan selarasnya penerapan kepemimpinan dan siapnya mental karyawan untuk berubah, keyakinan perusahaan untuk keluar dari keterpurukan dan mencapai tujuannya pasti akan terwujud.

Pada kondisi ini pemimpin diuji untuk mencari cara bagaimana agar perusahaan tetap mendapatkan penjualan disaat perekonomian seluruh masyarakat sedang surut. Tentunya ada harapan bagi perusahaan ini kembali pulih seperti sedia kala sebelum terjadinya pandemi jika kepemimpinan mencari cara keluar yang efektif. Bila pemimpin mampu membangkitkan kinerja karyawan menjadi lebih produktif maka hal tersebut akan menjadi hal yang positif dan mampu membuat perusahaan menjadi bangkit kembali. Namun demikian, setiap individu ialah mempunyai sifat yang berbeda-beda sehingga seorang pemimpin memiliki kepemimpinan yang berbeda-beda dan memiliki dampak berbeda pula ada yang negatif maupun positif atas kinerja karyawannya.

Melihat begitu pentingnya peran pemimpin dan pentingnya mentalitas siap berubah pada karyawan penulis tertarik untuk meneliti urgennya kepemimpinan dan kesiapan mental karyawan untuk berubah itu sendiri di salah satu perusahaan otomotif di Jambi yakni Toyota Agung Sipin Jambi. Penulis ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan itu diterapkan, respon karyawan terhadap sikap dan perilaku pemimpin dalam mengarahkan dan membimbing karyawannya disituasi pandemi covid-19 ini. Karena itulah, penulis juga ingin melihat sisi lain karyawan

juga diharapkan mempunyai mentalitas siap berubah seperti diharapkan pemimpin, respon karyawan terhadap mentalitas siap berubah dan hasil penerapan mentalitas siap berubah dari karyawan.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut diatas dan berdasarkan ketertarikan peneliti terhadap kepemimpinan dan mentalitas siap berubah karyawan perusahaan Toyota Agung Sipin Jambi yang menjadi fenomena menarik maka penulis mengambil judul: **“Pengaruh Kepemimpinan dan Mentalitas Siap Berubah terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toyota Agung Sipin Jambi”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari hasil observasi yang dilakukan peneliti pada bulan April 2022, peneliti menemukan permasalahan. Permasalahan yang awalnya muncul pada awal terjadinya pandemi. Permasalahan tersebut ialah dimana menurunnya target dan pencapaian penjualan unit mobil pada dialer yang disebabkan adanya pandemi Covid-19. Pimpinan dialer toyota agung sipin jambi dinilai masih kurang memberikan arahan dan motivasi kepada bawahannya, dan kurangnya kepekaan pemimpin terhadap karyawan disituasi tersebut. Hal tersebut merupakan faktor yang membuat kurangnya semangat karyawan untuk bergerak maju kedepan walaupun dalam situasi sulit dengan begitu membuat penjualan perusahaan menurun. Upaya yang perlu dilakukan oleh oleh pihak perusahaan guna meningkatkan capaian target perusahaan adalah dengan membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Salah satu upaya untuk meningkatkan capaian suatu perusahaan adalah meningkatkan sikap kerja dan hasil pekerjaan yang optimal. Upaya tersebut dapat diwujudkan dengan cara meningkatkan kepuasan kerja bagi para karyawan. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja di Toyota Agung Jambi berdasarkan hasil pra survei menunjukkan nilai yang optimal. Hal ini dapat dilihat dari cara kerja para karyawan yang baik dan profesional. Optimalnya nilai kepuasan kerja di Toyota Agung Jambi juga dapat dilihat dari tingkat produktivitas para

pekerja, kehadiran yang selalu baik, karyawan selalu berusaha mencapai target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pihak manajemen PT. Toyota Agung Jambi telah meyakini dan memposisikan karyawan sebagai aset yang paling berharga bagi sustainabilitas dan perkembangan perusahaan. Oleh karena itu berbagai upaya strategis dilakukan dalam rangka meningkatkan kepuasan karyawan sehingga dapat meningkatkan capaian target perusahaan. Dengan peningkatan kepuasan karyawan yang baik, maka perusahaan akan mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kepuasan yang baik merupakan tanda organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen yang efektif.

Kepuasan kerja yang didapatkan oleh Toyota Agung Jambi paling tidak dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan mentalitas siap berubah yang diberikan. Kepemimpinan pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan karyawan. Untuk menunjang keberhasilan manajemen dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen yang baik. Seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan arahan agar organisasi dapat mencapai produktivitas kerja dan kepuasan kerja bawahannya.

Faktor mentalitas siap berubah, perubahan yang terjadi di dunia dapat mempengaruhi dalam bidang bisnis. Hasil pra survey menunjukkan secara keseluruhan karyawan PT Toyota Agung Jambi memiliki siap berubah yang baik. Hasil pra survey membuktikan karyawan telah memiliki kesiapan untuk perubahan yang dapat dilihat dari keyakinan karyawan bahwa mereka mampu mengimplementasikan perubahan yang diusulkan, perubahan yang diusulkan sesuai untuk organisasi, para pemimpin berkomitmen untuk perubahan yang diusulkan, dan perubahan yang diusulkan bermanfaat bagi para karyawan.

Berdasarkan uraian diatas rumusan masalah dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepuasan kerja, kepemimpinan Transformasional, dan mentalitas siap berubah karyawan di Toyota Agung Jambi?

2. Bagaimana pengaruh secara parsial kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Toyota Agung Jambi?
3. Bagaimana pengaruh secara parsial mentalitas siap berubah terhadap kepuasan kerja karyawan Toyota Agung Jambi?
4. Bagaimana pengaruh secara simultan kepemimpinan Transformasional dan mentalitas siap berubah terhadap kepuasan kerja karyawan Toyota Agung Jambi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka penulis mempunyai tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penulis yang akan dicapai antara lain:

1. Untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, mentalitas siap berubah karyawan di Toyota Agung Jambi.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Toyota Agung Jambi.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial mentalitas siap berubah terhadap kepuasan kerja karyawan Toyota Agung Jambi.
4. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan kepemimpinan Transformasional dan mentalitas siap berubah terhadap kepuasan kerja karyawan Toyota Agung Jambi.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian Kepemimpinan Transformasional dan Mentalitas Siap Berubah terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toyota Agung Sipin Jambi, diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca baik dari segi teoritis maupun praktis. Adapun kedua manfaat tersebut adalah:

1. Secara teoritis

- a. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kajian ilmu mengenai bagaimana gambaran Kepemimpinan Transformasional dan Mentalitas Siap Berubah terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toyota Agung Sipin Jambi.
  - b. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kajian ilmu mengenai kemampuan Pemimpin Transformasional dalam mengarahkan Mentalitas Siap Berubah Karyawan Toyota Agung Sipin Jambi.
  - c. Dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan perusahaan Toyota Agung Jambi terutama dalam pemahaman pentingnya peran Pemimpin untuk Karyawan dan khususnya menambah ilmu pengetahuan tentang Mentalitas Siap Berubah Karyawan Toyota Agung Sipin Jambi.
2. Secara Praktis:
- a. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sarana yang dapat bermanfaat dalam pengimplementasian pengetahuan penulis tentang kepemimpinan dan mentalitas siap berubah karyawan terhadap kepuasan kerja.
  - b. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori tentang kepemimpinan dan mentalitas siap berubah karyawan terhadap kepuasan kerja.
  - c. Bagi perusahaan penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam menerapkan kepemimpinan dan mentalitas siap berubah karyawan terhadap kepuasan kerja sehingga tercapainya tujuan perusahaan.