

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Sun Star Motor adalah *Authorized Dealer* atau *dealer* resmi dari merek Mitsubishi Motors dan Mitsubishi Fuso *Truck* and *Bus* yang telah terkenal dan teruji ketangguhan serta kehandalannya di berbagai penjuru dunia. PT Sun Star Motor adalah anak perusahaan dari Sun Motor Group yang merupakan grup perusahaan otomotif terkemuka di Indonesia. Sun Motor Group memiliki berbagai jenis bidang usaha yang bergerak di bidang bisnis properti, jasa keuangan dan penyewaan kendaraan yang didukung oleh lebih dari 5000 karyawan yang secara berkala telah mendapatkan pelatihan dan pengembangan.

PT Sun Star Motor telah berdiri sejak tahun 1987 dan terus berkembang dengan melayani penjualan kendaraan produk Mitsubishi Motors dan memperluas jaringan layanan servis kendaraan serta penjualan suku cadang kendaraan Mitsubishi Motors. Hingga saat ini, telah terdapat 23 cabang PT Sun Star Motor yang tersebar di berbagai kota di Indonesia. Salah satu cabang *dealer*-nya adalah PT Sun Star Motor Probolinggo yang telah berdiri sejak tahun 2018 dan berlokasi di Jl. Soekarno Hatta No. 81-83, Ketapang, Kec. Kademangan, Kota Probolinggo, Jawa Timur.

#### 1.1.1 Profil Umum Perusahaan

PT Sun Star Motor merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang otomotif sebagai *Authorized Dealer* dari Mitsubishi Motors yang cabangnya tersebar di berbagai kota di Indonesia. PT Sun Star Motor melayani penjualan otomotif dari mulai kendaraan pribadi, *passengers*, dan kendaraan niaga dengan merek dagang Mitsubishi Motors. Selain itu, PT Sun Star Motor juga menyediakan jaringan servis dan penjualan suku cadang orisinil kepada para pelanggan.

Sama halnya dengan salah satu cabang *dealer*-nya yakni PT Sun Star Motor Probolinggo yang melayani penjualan kendaraan hingga *spareparts* dan jasa servisnya. PT Sun Star Motor Probolinggo menyediakan layanan unggul yakni berupa *Service Booking* (layanan *service* kendaraan dengan melakukan perjanjian terlebih dahulu di *dealer* resmi untuk kenyamanan waktu *service* dan persiapan suku cadang), *Service Quick Pit* (layanan untuk *service* berkala hanya dalam waktu 1 jam yang

berlaku untuk jenis *passengers* atau kendaraan penumpang), *Genuine Parts* (layanan suku cadang Mitsubishi yang didukung oleh KTB New Spare Parts Center dengan pilihan hingga 70.000 suku cadang), dan *Mobile Workshop Service* (layanan fasilitas *service* dengan menggunakan Mitsubishi Colt Diesel & Fuso untuk bisa melayani *light maintenance* semua jenis kendaraan Mitsubishi).

PT Sun Star Motor Probolinggo memiliki layanan penjualan yang lengkap dan nyaman yang meliputi *display car*, *sales consultant*, dan *sales lounge* serta layanan *test drive* bagi konsumen. Perusahaan ini juga memiliki kapasitas perbaikan kendaraan hingga 37 kendaraan per-harinya yang ditunjang dengan 9 *stall* untuk *service* umum dan 1 *stall inspection line*.

### 1.1.2 Logo Perusahaan

Logo merupakan nama, lambang atau simbol yang mewakili suatu perusahaan atau organisasi sebagai identitas yang dapat dibedakan dengan perusahaan lain. Logo juga berfungsi untuk membentuk citra perusahaan dan menjadi *branding* perusahaan.



**Gambar 1. 1 Logo Perusahaan PT Sun Star Motor**

*Sumber: Data Internal Perusahaan, 2022*

Logo Sun Star Motor membentuk sebuah tulisan Sun Star Motor yang di bentuk dan nama sang pemilik yaitu Sundoro Hosea yang diawali dengan huruf “S” dengan warna merah yang berarti keberanian dan daya juang yang tinggi yang dilakukan oleh sang pemilik.

Simbol “S” merupakan simbol “Yin” dan “Yang” yang dirancang hingga membentuk huruf “S” yang melambangkan Sun Motor. Simbol “Yin” dan “Yang” merupakan simbol dari Cina yang melambangkan keseimbangan elemen-elemen yang ada di alam. Hal ini melambangkan citra Sun Motor sebagai perusahaan yang modern, professional, dan memiliki keseimbangan kebijakan baik internal (terhadap anak perusahaan) maupun eksternal (terhadap hubungan dengan mitra bisnis). Simbol “S” berwarna merah untuk menampilkan kesan yang sederhana namun kuat secara visual. Tulisan Sun Motor dalam logo menggunakan font Trajan Bold yang memiliki karakter

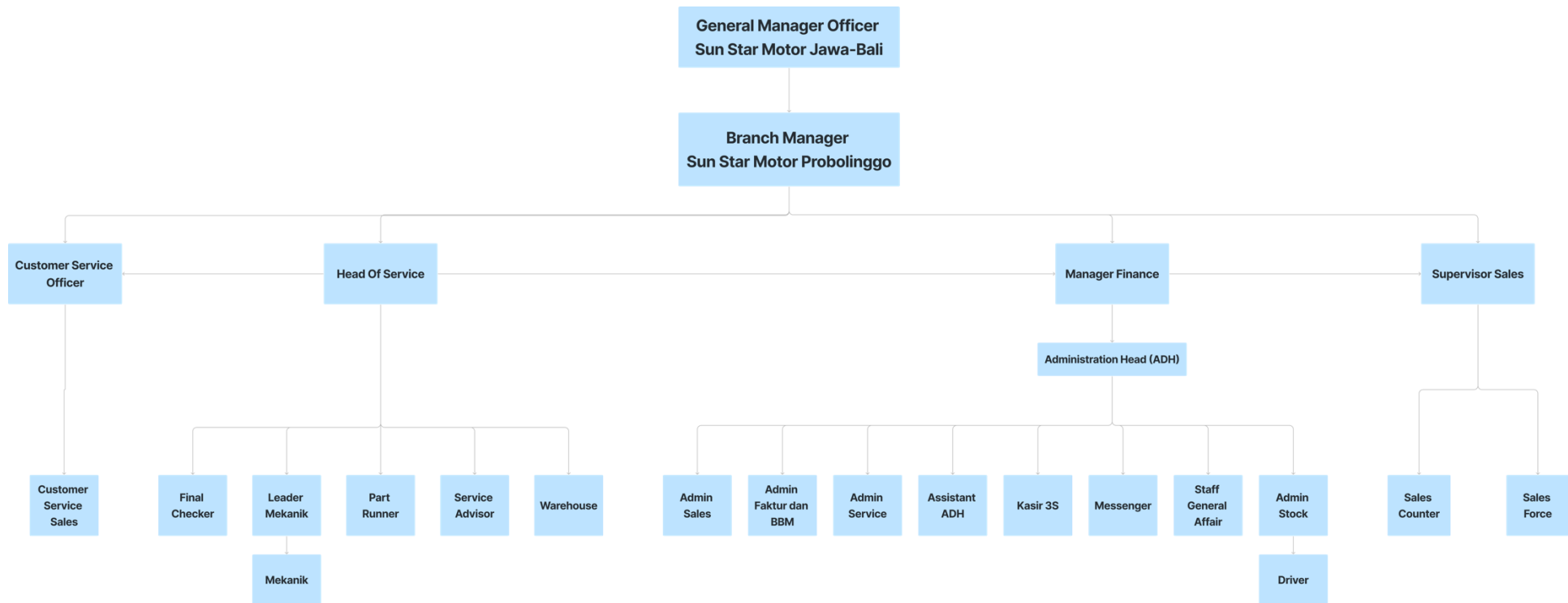
eksklusif dan luwes, serta memberikan kesan yang modern dan *corporate*. Selain itu, secara tampilan jenis font tersebut sangat simpel sehingga tidak mengalahkan simbol Sun Motor dan mudah dibaca.

Logo Sun Motor dibagi menjadi tiga aplikasi :

- a. Logo Brand Vertikal, hanya digunakan untuk *print material* yang digunakan oleh semua anak perusahaan Sun Motor dan tidak mengandung unsur legal seperti pada *merchandise*, iklan bersama, *newsletter*, dan sebagainya.
- b. Logo Brand Horizontal, hanya digunakan untuk *print material* yang digunakan oleh semua anak perusahaan Sun Motor dan tidak mengandung unsur legal seperti pada *merchandise*, iklan bersama, *newsletter*, dan sebagainya.
- c. Logo Induk Perusahaan, digunakan pada *print material* mewakili induk perusahaan yaitu Sun Motor Group (*Stationary, Company Profile, Annual Report*, dan sebagainya) dan pada *print material* yang bersifat legal (formulir, kop surat, dan sebagainya).

### **1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi adalah kerangka yang menggambarkan hubungan antara fungsi yang terdapat dalam suatu organisasi. Struktur organisasi memungkinkan perusahaan untuk menjaga stabilitas dan kontinuitas pengorganisasian yang terdapat di dalam perusahaan. Struktur organisasi setiap perusahaan berbeda-beda, tergantung pada bentuk dan kebutuhan perusahaan yang bersangkutan. Untuk mengetahui lebih jelas tentang pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing divisi, maka berikut struktur organisasi PT Sun Star Motor Probolinggo.



**Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT Sun Star Motor Probolinggo**

*Sumber:* Data Internal Perusahaan, 2022

#### **1.1.4 Bidang Usaha Organisasi**

Sun Star Motor merupakan salah satu perusahaan yang menjual berbagai kendaraan, seperti mobil, truk dan mini bus. Jaringan penjualan dan after sales Sun Motor tersebar di wilayah utama dan kota-kota kecil yang strategis di Indonesia. Semuanya memberikan jaminan pelayanan yang terbaik dan tercepat.

Di samping penjualan mobil, *truck* dan *mini bus*, Sun Motor menyediakan jaringan servis dan penjualan suku cadang orisinal kepada para pelanggan. Dengan motto “Melayani dengan Hati”, maka setiap pelanggan mempunyai pengalaman yang tersendiri dalam melakukan bisnis di PT Sun Star Motor Probolinggo.

#### **1.1.5 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi dan misi perusahaan merupakan elemen penting yang berperan sebagai mekanisme inti yang menyediakan informasi kepada stakeholder internal dan eksternal tentang tujuan serta arah dari organisasi. Adapun visi dan misi PT Sun Star Motor Probolinggo adalah sebagai berikut:

##### **A. Visi Perusahaan**

Menjadi perusahaan yang terkemuka dan menciptakan nilai bagi stakeholders

##### **B. Misi**

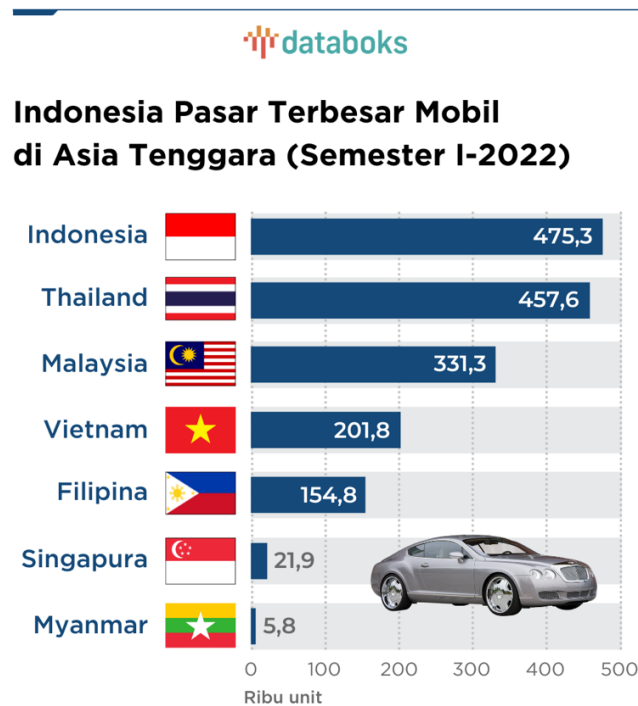
1. Mengantisipasi kecenderungan pasar dan kebutuhan pelanggan
2. Mengutamakan manajemen yang profesional dan berintegritas
3. Mengembangkan sumber daya manusia serta memberi penghargaan atas prestasi kerja
4. Mengembangkan budaya inovatif
5. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik

##### **C. Nilai-Nilai**

1. Profesionalisme
2. Integritas
3. Kerjasama Tim
4. Kepuasan Pelanggan
5. Organisasi Pembelajaran dan Penyempurnaan Terus Menerus

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Di Indonesia, persaingan dalam dunia otomotif cukup sengit dirasakan. Ada banyak perusahaan otomotif ternama dunia yang masuk ke dalam persaingan domestik. Bahkan ketika krisis melanda tahun 1998, Indonesia menjadi satu-satunya negara dengan penjualan tertinggi yang mencapai 603.774 unit sebagaimana yang dilansir oleh <https://www.camargus.com>. Menurut data dari <https://www.oto.com> sebanyak 20 merek mobil sukses memperluas jaringan penjualannya sepanjang tahun 2021 sehingga membuat Indonesia menjadi salah satu negara di Asia Tenggara yang memiliki penjualan mobil terbanyak. Hal ini juga didukung oleh laporan Asean Automotive Federation pada semester I tahun 2022 dimana Indonesia menjadi negara dengan penjualan mobil tertinggi sebanyak 475.321 unit, angka ini naik 20,8% dibanding periode yang sama di tahun sebelumnya (Dilansir dari artikel [www.databoks.katadata.co](http://www.databoks.katadata.co) (2022) pada 31 Desember 2022).



**Gambar 1. 3 Data Pasar Penjualan Mobil di Asia Tenggara Semester I - 2022**

*Sumber:* Asean Automotive Federation  
([www.databoks.katadata.co.id](http://www.databoks.katadata.co.id), 2022)

Sun Motor sebagai salah satu pemain dalam pasar otomotif di Indonesia tentunya juga turut andil dalam merasakan ketatnya iklim persaingan ini. Sun Motor

Group yang melayani penjualan kendaraan produk Mitsubishi Motors dan memperluas jaringan layanan servis kendaraan serta penjualan suku cadang kendaraan Mitsubishi Motors serta memiliki berbagai cabang di Indonesia khususnya di Jawa Timur.

Provinsi Jawa Timur menjadi salah satu area yang dapat dikatakan cukup potensial dan strategis untuk perkembangan industri otomotif di Indonesia, hal ini dikarenakan 48% kekuatan provinsi ini ada pada industri dan perdagangan menurut Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jawa Timur, Drajat Irawan yang dilansir dari <https://duta.co>. Di Jawa Timur, Sun Motor memiliki 4 *Authorized Dealer* dengan puluhan cabang yang tersebar di berbagai kota. Keempat *dealer* tersebut adalah PT Sun Star Motor, PT Bumen Redja Abadi, PT Dipo Internasional Pahala Otomotif, dan PT Srikandi Diamond Motors.

Dua di antara empat *dealer* di atas yakni PT Sun Star Motor dan PT Bumen Redja Abadi merupakan perusahaan dengan *basic sales* yang sama dan termasuk ke dalam dua cabang yang paling unggul dalam penjualan kendaraan jenis *passenger* dimana persebarannya diinterpretasikan dalam gambar di bawah ini:

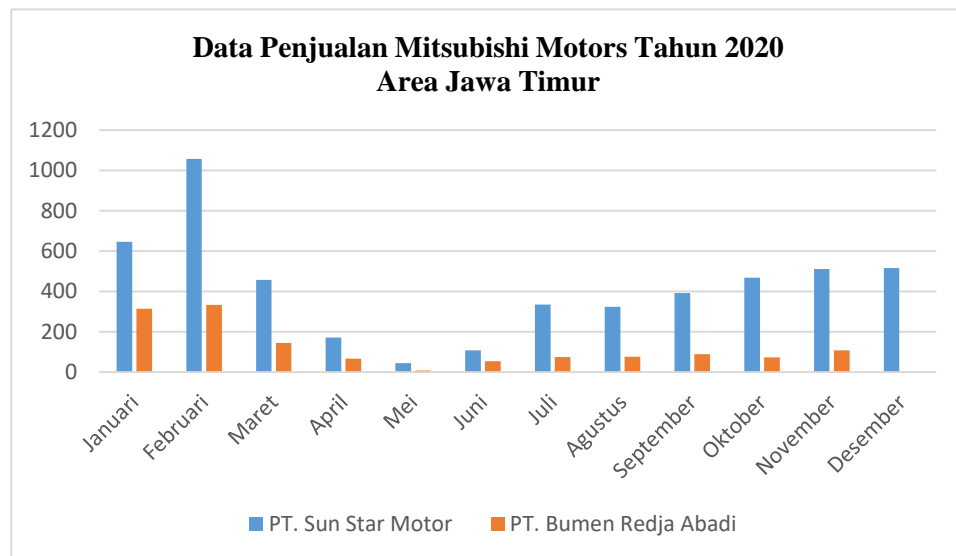


**Gambar 1. 4 Peta Persebaran Dealer Mitsubishi Motors di Jawa Timur**

*Sumber:* Data Olahan Peneliti, 2022

Sebagai sesama *dealer* yang berbasis di Jawa Timur, PT Sun Star Motor dan PT Bumen Redja Abadi sama-sama berusaha untuk meningkatkan performanya dari

waktu ke waktu supaya dapat *survive* di era persaingan dunia otomotif ini. Melihat dari data penjualan selama tahun 2020 dan 2021 yang didapatkan oleh penulis dari arsip internal masing-masing perusahaan, dapat diketahui bahwasanya daya saing yang dimiliki oleh PT Sun Star Motor cukup tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari data di bawah ini :

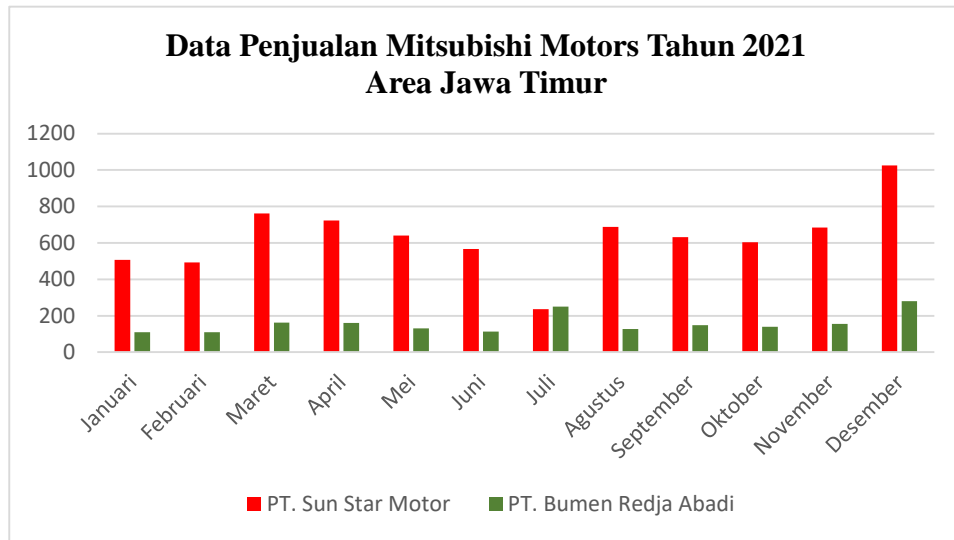


**Gambar 1. 5 Data Penjualan Mitsubishi Motors Area Jawa Timur Tahun 2020**

*Sumber:* Data Internal Perusahaan, 2022

Dari diagram di atas, dapat dilihat bahwa pada tahun 2020, hasil penjualan PT Sun Star Motor area Jawa Timur lebih unggul dibandingkan dengan PT Bumen Redja Abadi. Rentang keunggulannya juga dapat terbilang cukup tinggi, ini artinya daya saing yang dimiliki oleh PT Sun Star Motor lebih tinggi daripada PT Bumen Redja Abadi meskipun keduanya sama-sama menjual produk dari *brand* yang sama.





**Gambar 1. 6 Data Penjualan Mitsubishi Motors Area Jawa Timur Tahun 2021**

*Sumber:* Data Internal Perusahaan, 2022

Sama halnya dengan hasil penjualan yang didapatkan sepanjang tahun 2021, PT Sun Star Motor masih memegang kendali atas tingginya daya saing penjualan produk Mitsubishi Motors di area Jawa Timur. Bahkan, rentang keunggulannya jauh lebih tinggi dibandingkan tahun 2020. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa PT Sun Star Motor memiliki daya saing yang cukup baik dibandingkan dengan cabang dealer Mitsubishi Motors lain di area yang sama. PT Sun Star Motor Probolinggo sebagai salah satu cabang *dealer* Mitsubishi Motors di Jawa Timur selalu berusaha bersaing untuk mempertahankan kedudukan sebagai salah satu perusahaan yang unggul di bidangnya. Sumber daya manusia adalah salah satu elemen utama yang menempati posisi sangat strategis dalam PT Sun Star Motor Probolinggo, artinya unsur manusia memegang peranan sangat penting untuk menjalankan aktivitas guna pencapaian tujuan perusahaan.

Kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan yang didukung tenaga kerjanya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2012:309). Pada dasarnya kinerja karyawan mempengaruhi produktivitas perusahaan dimana karyawan itu bekerja sehingga dapat menghasilkan daya saing untuk perusahaan tersebut bisa lebih unggul. Untuk itu perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah kemampuan, pengetahuan,

rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja (Kasmir, 2016: 189-193).

Sesuai pendapat yang dikemukakan oleh Kasmir (2016: 189-193) dimana salah satu faktor pendukung kinerja karyawan dalam mencapai keunggulan perusahaan adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu topik yang paling dipertimbangkan dan dibicarakan dalam ranah manajemen, terutama ketika berhubungan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku karyawan, agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2012:170).

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai kinerja karyawan. Apabila seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi serta kondisi yang ada, maka para karyawan pun akan dapat bekerja dengan nyaman dan membuahkan hasil yang maksimal. Keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha - usaha pribadi pimpinan (Mahardika, 2021:2).

Keberhasilan organisasi bisa tercapai melalui kepemimpinan yang efektif. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Hal tersebut menimbulkan situasi dimana seseorang bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan dari tujuan organisasi menjadi tidak efisien dalam mencapai sarannya yang pada akhirnya akan mengakibatkan kegagalan dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif adalah pilar terpenting dari sebuah organisasi, di mana karyawan dapat dimotivasi menuju kinerja tingkat tinggi yang mengarah pada keberhasilan organisasi. Ketidakhadirannya, di sisi lain, dapat menyebabkan kegagalan suatu organisasi.

Di dalam sebuah organisasi atau perusahaan dibutuhkan peran pemimpin (*leader*) yang sangat penting dan tanggung jawab demi berjalannya suatu organisasi atau perusahaan. Perusahaan dapat dikatakan gagal atau berhasil dalam mencapai targetnya yaitu terletak pada peran seorang pemimpin. Beberapa teori kepemimpinan menekankan pada kemampuan dalam menjalankan tugas dan memiliki ciri khas serta

keahlian untuk menyelesaikan masalah yang ada pada perusahaan. Salah satu gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan autentik, sesuai dengan hasil penelitian dari Avolio *et al.* (2004) yang menyatakan bahwa kepemimpinan autentik merupakan pondasi dasar untuk membangun kepercayaan dan lingkungan kerja yang positif sehingga dapat mempertahankan karyawan.

Kepemimpinan autentik memiliki pola perilaku pemimpin yang mengacu pada kapasitas psikologi dan perilaku yang positif, memupuk kesadaran diri yang lebih baik dan menginternalisasikan perspektif moral, imbang dalam memproses informasi dan transparansi pekerjaan antara pemimpin dan bawahan secara rasional (Walumbwa *et al.* 2008). Kepemimpinan autentik dapat mendorong karyawan bekerja dan berkontribusi pada perusahaan kearah yang positif. Hal ini akan mendorong karyawan lebih berkomitmen kepada perusahaan dimana mereka bekerja (Semedo *et al.*, 2018).

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, untuk menggambarkan bagaimana kondisi sebenarnya mengenai penerapan gaya kepemimpinan autentik di PT Sun Star Motor Probolinggo dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner sementara, yang terdiri dari indikator mengenai kepemimpinan autentik kepada 15 orang karyawan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner tersebut, didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Hasil Pra-Kuesioner Variabel Kepemimpinan Autentik**

No.	Pernyataan (Nasab & Ashfari, 2019)	Jawaban (%)		Jumlah Pegawai	Target dalam %
		Ya	Tidak		
1.	Pemimpin mengkomunikasikan apa yang dirasakan kepada Bapak/Ibu dengan empati dan tata cara yang tepat	86,67	13,33	15	100
2.	Pemimpin mendorong keterbukaan dengan memberikan kesempatan Bapak/Ibu untuk menyampaikan opini	100	0	15	100

*Sumber: Hasil Olah Data Penulis, 2022*

Berdasarkan hasil pra-kuesioner variabel kepemimpinan autentik pada tabel 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan tanggapan responden menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan autentik di PT Sun Star Motor Probolinggo terbilang baik. Namun meskipun begitu, masih terdapat kecenderungan jawaban tidak dari segi cara pemimpin berkomunikasi dan berempati kepada para karyawan. Seperti yang dinyatakan oleh Kruse (2013) mengenai karakteristik kepemimpinan autentik dimana salah satunya adalah “*Authentic leaders lead with their heart*” yang berarti pemimpin autentik cenderung memimpin bukan hanya dengan mengedepankan pikiran tetapi juga mengedepankan hati dan emosi serta kerentanan terhadap karyawan. Hal ini bukan berarti pemimpin bersikap tidak tegas tetapi dapat mengkomunikasikan apa yang dirasakan dengan tata cara yang tepat beserta empati.

Dari sekian banyak teori kepemimpinan yang berkembang di seluruh dunia, kepemimpinan autentik menggambarkan salah satu pengembangan teori dari kepemimpinan yang menekankan pada autentisitas atau keaslian dari suatu pemimpin. Kepemimpinan autentik adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi kelompok untuk bertindak menuju pencapaian tujuan, mengingat nilai-nilai seperti integritas, kejujuran, perlakuan yang seimbang, autentik dan hubungan berdasarkan transparansi (Walumbwa *et al.*, 2008).

Pada artikel *Harvard Business Review* (2019) dijelaskan kembali bahwa mayoritas karyawan membutuhkan kepemimpinan autentik dan menekankan organisasi untuk berkomitmen memiliki tujuan yang menjadikan keaslian sebagai hal terpenting dalam strategi bisnis dan dapat meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan memperoleh keuntungan dalam karir. Pemimpin yang autentik mengetahui “arah yang mereka tuju”. Mereka memiliki ide yang jelas tentang siapa diri mereka, kemana mereka akan melangkah dan hal benar apa yang harus dilakukan, ketika diuji dalam situasi yang sulit pemimpin autentik tidak melanggar nilai mereka, tetapi mereka menggunakan situasi tersebut untuk memperkuat nilai mereka.

Penting sekali untuk memahami realitas industri dunia otomotif tentang bagaimana para pemimpin cabang yang menjadi pimpinan struktural dapat menumbuhkan komitmen organisasional kepada sesama karyawan yang pada

gilirannya merupakan inti dari bantuan dalam menghadapi tantangan dan persaingan yang semakin kompetitif.

Tabel 1.2 akan menggambarkan mengenai bagaimana komitmen organisasional yang terdapat pada karyawan PT Sun Star Motor Probolinggo guna melihat lebih jelas fenomena yang terjadi di lapangan sebenarnya. Hasil penyebaran kuesioner sementara pada 15 karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Hasil Pra-Kuesioner Komitmen Organisasional**

No.	Pernyataan (Nasab & Ashfari, 2019)	Jawaban (%)		Jumlah Pegawai	Target dalam %
		Ya	Tidak		
1.	Bapak/Ibu merasa bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan perusahaan	100	0	15	100
2.	Bapak/Ibu berkeinginan untuk bekerja di perusahaan ini secara berkelanjutan	100	0	15	100

*Sumber:* Hasil Olah Data Penulis, 2022

Berdasarkan hasil pra-kuesioner variabel komitmen organisasional pada tabel 1.2 di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan tanggapan responden menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo terbilang sangat baik. Seluruh karyawan yang menjadi sampel pra-kuesioner menunjukkan tanggung jawabnya terhadap keberhasilan pencapaian perusahaan yang berarti bahwa mereka telah menempatkan diri menjadi bagian vital dari perusahaan dan akan memberikan hal yang lebih demi perusahaan bisa mencapai tujuannya. Para karyawan juga menunjukkan keinginan atau *intention* untuk menetap di perusahaan dan tumbuh bersama dengan perusahaan dalam meniti jenjang karirnya. Seorang pekerja dengan komitmen organisasional yang tinggi ataupun rendah akan memiliki sikap yang berbeda terhadap organisasi.

Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan performa kerja yang sesuai dengan harapan, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) karyawan. Ketika komitmen diberikan kepada organisasi, maka perilaku psikologis yang diharapkan akan muncul melalui hubungan antara tujuan organisasi dengan karyawan. Suatu komitmen organisasional

menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi.

Pramadani & Fajrianti (2012:115) menyatakan bahwa seorang individu yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi, dan untuk melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari organisasi. Sebaliknya, seorang individu yang memiliki komitmen rendah lebih cenderung untuk melihat dirinya sebagai orang luar, dan mereka tidak ingin melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi. Seorang pegawai yang berkomitmen mengindikasikan adanya identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan tentang menjadi bagian dari organisasi dan rasa loyalitas. Pegawai yang berkomitmen merasakan nilai dan pentingnya integrasi tujuan individu dan organisasi. Karyawan yang loyal dan memiliki keterlibatan kerja, dan cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi (Luthans, 2007).

Berdasarkan hal tersebut, untuk melihat kondisi sebenarnya mengenai kinerja karyawan pada PT Sun Star Motor Probolinggo, kembali dilakukan penyebaran kuesioner sementara terhadap 15 karyawan. Hasil penyebaran kuesioner tersebut adalah sebagai berikut.

**Tabel 1. 3**  
**Hasil Pra-Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan**

No.	Pernyataan (Nasab & Ashfari, 2019)	Jawaban (%)		Jumlah Pegawai	Target dalam %
		Ya	Tidak		
1.	Selama ini pelaksanaan pekerjaan Bapak/Ibu telah memenuhi target yang ditetapkan perusahaan	93,33	6,67	15	100
2.	Pekerjaan yang diberikan dapat Bapak/Ibu selesaikan dengan baik tanpa melakukan kesalahan	80	20	15	100

*Sumber: Hasil Olah Data Penulis, 2022*

Berdasarkan hasil pra-kuesioner variabel kinerja karyawan pada tabel 1.3 di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan tanggapan responden menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo terbilang cukup baik. Namun, masih ada kecenderungan karyawan melakukan kesalahan dalam pekerjaannya meskipun seluruh target dapat tercapai dengan baik. Meski begitu, kinerja karyawan inilah yang mendukung perusahaan dapat mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan. Perilaku kepemimpinan yang autentik dapat meningkatkan dan memfasilitasi kinerja karyawan dalam menghadapi tantangan baru.

Selaras dengan hal di atas, kinerja karyawan memainkan peran penting dalam menentukan sukses atau tidaknya sebuah organisasi. Dalam penelitian Brown et al (2016) dalam Book et al (2019) menunjukkan bahwa 48% dari operator bisnis menganggap keterlibatan karyawan sebagai masalah yang sangat penting. Kinerja karyawan menunjang daya saing perusahaan sehingga bisnis dapat terus bertumbuh meski berdampingan dengan kompetitor. Daya saing dalam dunia bisnis sangat ketat dan kompetitif. Terlebih dengan kondisi perekonomian yang fluktuatif serta banyaknya pesaing dapat menjadi ancaman bagi setiap usaha.

Kinerja yang baik mempengaruhi prestasi perusahaan secara keseluruhan, apabila kinerja pegawai rendah maka akan mencerminkan moral kerja yang rendah yang ditandai dengan turunnya semangat dan kegairahan kerja. Kinerja karyawan yang baik akan mempengaruhi tingkat produktivitas dan tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Lebih jauh faktor kinerja pegawai tersebut dapat mempengaruhi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu dalam usaha pencapaian tujuan.

Secara lebih singkat, kepemimpinan autentik yang dijalankan di PT Sun Star Motor Probolinggo dan komitmen organisasional yang dimiliki oleh para karyawannya berhubungan dengan tingkat kinerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Penelitian terdahulu mengenai proses dan cara pemimpin autentik mempengaruhi berbagai konsekuensinya mengungkapkan bahwa "*the effect of authentic leadership, employee performance, dan the mediating role of organizational commitment*" (Nasab & Afshari, 2019) menghubungkan kepemimpinan autentik dan kinerja karyawan melalui peran komitmen organisasional. Studi ini memberikan bukti bagaimana kepemimpinan autentik mempengaruhi komitmen organisasional karyawan yang pada akhirnya menumbuhkan kinerja yang optimal dari karyawan

sehingga peneliti bertujuan melakukan penelitian untuk memperluas pembangunan teori pada proses yang mendasari hubungan antara kepemimpinan autentik pada kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Peneliti memutuskan untuk meneliti hal ini pada karyawan PT Sun Star Motor Probolinggo, terlebih melihat situasi dan kondisi saat ini tantangan yang dihadapi perusahaan otomotif semakin kompleks dan dinamis sehingga mendorong perusahaan harus selalu tanggap dalam menghadapi perubahan yang tidak pasti, dalam kondisi ini pemimpin menjadi pemeran utama untuk pengagasan setiap tindakan perubahan. Dari pemaparan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini guna seberapa besar pengaruh beberapa variabel yang mendukung terciptanya kinerja karyawan yaitu kepemimpinan autentik dan komitmen organisasional. Sehingga, penulis memutuskan untuk meneliti **“Pengaruh Kepemimpinan Autentik dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Sun Star Motor Probolinggo)”** sebagai judul dalam penulisan Skripsi S1 Administrasi Bisnis Universitas Telkom.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah berdasarkan pada uraian dalam latar belakang yang telah dikemukakan oleh penulis, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut ini :

1. Bagaimana penerapan kepemimpinan autentik di PT Sun Star Motor Probolinggo?
2. Bagaimana penerapan komitmen organisasional di PT Sun Star Motor Probolinggo?
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan autentik dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo?



#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menghitung deskripsi persepsi penerapan kepemimpinan autentik di PT Sun Star Motor Probolinggo.
2. Untuk menghitung deskripsi persepsi kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo.
3. Untuk menghitung deskripsi persepsi penerapan komitmen organisasional di PT Sun Star Motor Probolinggo.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan autentik dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Sun Star Motor Probolinggo.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan dari dilakukannya penelitian ini, yaitu:

1. Kegunaan teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi keberlanjutan penerapan model kepemimpinan autentik di PT Sun Star Motor Probolinggo.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kepemimpinan autentik, kinerja karyawan, dan komitmen organisasional.

2. Kegunaan praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

- a. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang hal-hal yang diteliti oleh penulis mulai dari dasar-dasar teori hingga dalam bentuk praktiknya secara langsung

- b. Bagi Perusahaan

Dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menetapkan model kepemimpinan yang dapat mendongkrak kinerja karyawan melalui komitmen organisasional mereka.

## **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Mitsubishi Motors PT Sun Star Motor Cabang Dealer Probolinggo yang beralamat di Jalan Soekarno Hatta No. 81, Sukabumi, Mayangan, Pilang, Kademangan, Kota Probolinggo, Jawa Timur 67212. Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan November 2022.

Dimensi waktu pada penelitian ini adalah studi satu tahap, yaitu penelitian yang datanya dikumpulkan sekaligus. Data yang dikumpulkan dapat berupa data dari satu atau beberapa subjek penelitian yang mencakup satu atau beberapa periode waktu (hari, minggu, bulan dan tahun). Pengumpulan data dilakukan sekaligus melalui metode survey. Setelah itu peneliti tidak melakukan survey lagi terhadap responden yang sama.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I berisi tentang gambaran umum perusahaan, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab II ini berisi tentang kumpulan teori Kepemimpinan Autentik, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasional, dan penelitian terdahulu. Kumpulan teori tersebut lalu disusun untuk dijadikan kerangka berpikir penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab III berisi tentang jenis penelitian, operasional variabel dan skala pengukuran, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas mengenai hasil dan pembahasan atas permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu tentang Pengaruh Kepemimpinan Autentik dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Sun Star Motor Probolinggo).

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan disertai rekomendasi dalam bentuk saran-saran yang relevan dari penulis terhadap perusahaan yang dijadikan sebagai objek penelitian.