

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah XYZ Group (Atas dasar pertimbangan privasi nama perusahaan disamarkan). Didirikan pada bulan Februari 2010, XYZ Group merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di sektor properti dan berlokasi di Kota Batam, Kepulauan Riau. Dalam kurun waktu tersebut, XYZ Group berhasil merealisasikan belasan proyek properti yang tidak hanya meningkatkan portofolio bisnisnya tetapi juga berkontribusi pada pengembangan infrastruktur dan ekonomi lokal. Berangkat dari keberhasilan tersebut, XYZ Group mulai memperluas wilayah operasionalnya ke kota-kota lainnya di Indonesia.

1.1.1 Sejarah Singkat XYZ Group

XYZ Group adalah entitas bisnis yang merupakan sebuah perusahaan keluarga yang didirikan pada tahun 2010. Selama 12 tahun pertama, XYZ Group mengalami pertumbuhan yang stabil, namun dihadapkan pada berbagai tantangan yang menuntut adaptasi dan inovasi.

Pada tahun ke-12, tepatnya tahun 2022, dalam menghadapi dinamika pasar dan persaingan yang semakin meningkat, Perusahaan ini memutuskan untuk secara serius memulai langkah-langkah Transformasi Bisnis. Transformasi ini bertujuan untuk menyusun ulang Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan, serta membangun budaya perusahaan yang kuat dan menanamkan nilai-nilai inti yang akan menjadi dasar bagi seluruh karyawan dalam berperilaku.

1.1.2 *Aim*, Visi 2030, dan Misi Perusahaan

Dalam transformasi bisnis yang dijalankan, XYZ Group menggambarkan arah yang akan dituju melalui 3 pilar utama: *Aim*, Visi 2030, dan Misi. Ini adalah pondasi yang membimbing setiap inisiatif strategis dan operasional, membentuk kerangka kerja bagi perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan menjawab tantangan pasar yang dinamis. Berikut uraiannya:

a. *Aim*

Berkomitmen untuk selalu memberikan kebahagiaan pada setiap produk dan layanan.

b. *Visi 2030*

Menjadi mitra bisnis *property* dan *hospitality* terkemuka dan berskala nasional yang selalu berkomitmen untuk menghadirkan kebahagiaan pada setiap produk dan layanan melalui pengembangan sumber daya manusia, sistem manajemen yang handal, dan inovasi.

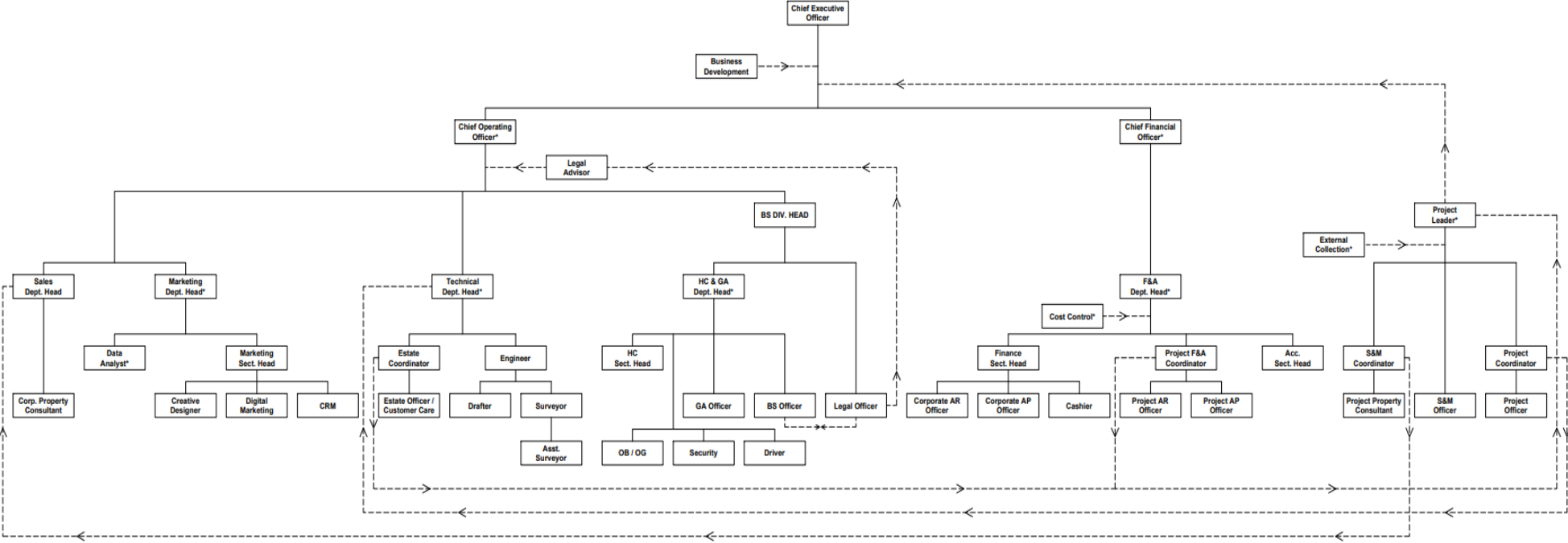
c. *Misi*

1. Senantiasa menghadirkan produk berkualitas dan layanan sepenuh hati
2. Menumbuhkembangkan sumber daya manusia profesional, loyal, dan memiliki rasa bangga serta pengembangan karir yang menantang
3. Menumbuhkembangkan rasa saling percaya dan dan memberikan *future value* terbaik
4. Menumbuhkembangkan nilai-nilai kekeluargaan dan hubungan saling menguntungkan dengan mitra bisnis
5. Senantiasa memberikan manfaat dan kontribusi pada masyarakat melalui penyediaan lapangan kerja

1.1.3 Struktur Organisasi XYZ Group

Struktur organisasi XYZ Group (lihat Gambar 1.1) dirancang untuk mendukung perkembangan dan operasional perusahaan secara efektif. Pada puncak hierarki, terdapat *Chief Executive Officer* (CEO), yang merupakan pemimpin tertinggi di perusahaan. Dibawah CEO, terdapat *Chief Operating Officer* (COO), yang memastikan operasional sehari-hari berjalan lancar, serta *Chief Financial Officer* (CFO), yang bertanggung jawab atas kesehatan finansial perusahaan.

**XYZ GROUP
ORGANIZATION STRUCTURE
2023 / 2024**



Gambar 1.1

Struktur Organisasi XYZ Group 2023

(Sumber: Dokumen Internal HC&GA Department XYZ Group, 2023)

Di bawah Kepemimpinan eksekutif, XYZ Group memiliki struktur yang dibagi dalam beberapa departemen yang masing-masing dipimpin oleh kepala departemen. Uniknya, pengelolaan proyek dilakukan secara terpisah dengan koordinasi langsung ke CEO, yang memungkinkan pengambilan keputusan lebih cepat dan adaptasi yang lincah terhadap perubahan pasar. Ini menciptakan sistem yang efisien untuk operasi sehari-hari sekaligus fleksibel dalam strategi, mengintegrasikan visi perusahaan dengan eksekusi proyek untuk inovasi dan solusi yang disesuaikan. Pendekatan ini bertujuan agar XYZ Group bergerak efektif menuju visi bersama, dengan keseimbangan antara operasional dan proyektual.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Bagian strategis dari keberhasilan sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). Peningkatan kesadaran akan nilai strategis SDM menegaskan bahwa kontribusi SDM bukan hanya sebagai pencapaian kesuksesan jangka pendek, tetapi juga sebagai investasi jangka panjang yang berkelanjutan. Dalam iklim bisnis yang semakin kompetitif, pengembangan dan pengelolaan SDM profesional bukan lagi menjadi pilihan tetapi kebutuhan strategis dan esensial untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, penerapan strategi pengelolaan SDM yang komprehensif dan berorientasi masa depan merupakan elemen krusial bagi organisasi yang bertujuan untuk lebih dari sekadar bertahan, melainkan untuk berkembang dan mencapai pertumbuhan yang substansial.

Menurut Masram & Mu'ah (2017:8), pengelolaan SDM yang efektif memiliki dampak positif terhadap organisasi. Dalam konteks ini, peningkatan kinerja karyawan menjadi salah satu tujuan utama dalam Pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Dessler (2020:301) prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan, disebut juga kinerja. Adamy (2016:91) berpendapat bahwa Kinerja karyawan didefinisikan sebagai pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan atau sekelompok orang sesuai dengan tugas dan wewenang yang diberikan kepada mereka. Sedangkan menurut Sary et al.

(2024:28), kinerja dalam pekerjaan mengacu pada pencapaian hasil yang terkait dengan visi dan misi organisasi.

CEO XYZ Group menyatakan bahwa ekspektasi nilai kinerja karyawan minimal 60 dari skala 100, namun data kinerja karyawan berdasarkan laporan HC&GA Department, XYZ Group tahun 2023 menunjukkan bahwa nilai 36% karyawan berada di bawah ekspektasi tersebut, sebagaimana tertera pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1

Nilai Kinerja Karyawan XYZ Group 2023

No	Nilai	No	Nilai	No	Nilai
1	60,92	26	65,57	51	76,34
2	55,23	27	60,25	52	68,45
3	69,17	28	44,80	53	70,86
4	69,64	29	67,43	54	55,32
5	44,90	30	63,62	55	58,90
6	61,17	31	61,10	56	52,11
7	82,46	32	65,60	57	63,28
8	67,98	33	54,27	58	55,80
9	68,82	34	44,66	59	64,26
10	66,86	35	63,46	60	39,82
11	73,11	36	56,04	61	53,18
12	62,76	37	53,21	62	65,31
13	59,31	38	67,90	63	75,98
14	62,93	39	59,25	64	57,88
15	65,67	40	57,53	65	69,45
16	63,08	41	60,53	66	59,36
17	58,98	42	60,26	67	58,66
18	54,00	43	68,25	68	55,67
19	45,89	44	67,87	69	61,80
20	66,56	45	51,18	70	54,66
21	61,86	46	66,17	71	72,22

No	Nilai	No	Nilai	No	Nilai
22	67,45	47	67,08	72	62,56
23	49,19	48	60,47	73	71,67
24	70,75	49	65,43	74	56,76
25	71,74	50	63,60	75	65,66

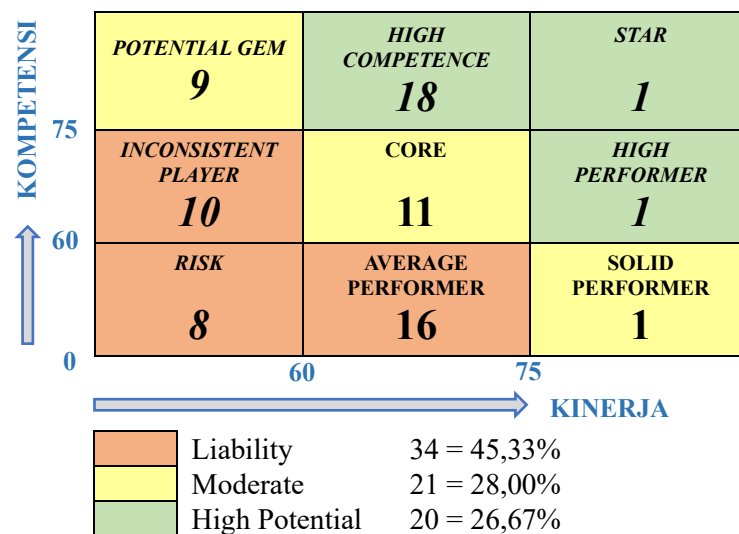
Kinerja <60 = 27 Karyawan = 36,00%

Kinerja ≥60<75= 45 Karyawan = 60,00%

Kinerja ≥75 = 3 Karyawan = 4,00%

(Sumber: Laporan HC&GA Department XYZ Group, 2023)

Selain itu, CEO XYZ Group menyatakan memberikan toleransi maksimal 10% dari total karyawan dapat berada dalam kategori “*liability*” dalam *human asset value matrix*. Namun, laporan dari HC&GA Department, XYZ Group tahun 2023, memperlihatkan bahwa hal ini tidak berhasil dicapai. Lihat Gambar 1.2.



Gambar 1.2

Human Asset Value Matix XYZ Group 2023

(Sumber: Laporan HC&GA Department, XYZ Group 2023)

Gambar 1.2 menunjukkan bahwa dari 27 karyawan dengan nilai kinerja rendah (dibawah 60) mempunyai tingkatan kompetensi yang beragam. 9 orang karyawan berada dalam kelompok “potential gem”, yaitu karyawan yang mempunyai

kompetensi tinggi dan kinerja rendah yang dikategorikan sebagai “moderate”. Karena kompetensinya yang tinggi, karyawan dalam kategori ini mempunyai potensi perbaikan kinerja yang lebih mudah diarahkan untuk menjadi lebih baik bila diketahui penyebabnya. Namun, 18 karyawan lainnya yang memiliki kinerja rendah berada pada level kompetensi rendah hingga sedang, atau dalam kategori “liability”. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak bagi XYZ Group untuk segera menemukan penyebabnya agar dapat memperbaiki kinerja mereka.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi, yang merupakan salah satu determinan kunci dalam menentukan tingkat efektivitas dan efisiensi kerja. Menurut Menurut Gomez (dalam Adamy, 2016), Tiga komponen mempengaruhi kinerja: (1) Faktor Individu: termasuk kemampuan dan keterampilan, pengetahuan, dan keahlian yang dimiliki oleh seorang karyawan; (2) Faktor Psikologis: Termasuk motivasi, sikap, persepsi, dan kepribadian individu; (3) Faktor Sosial: Menyangkut hubungan antarkaryawan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

Penulis menyoroti data motivasi kerja karyawan di XYZ Group, dimana berdasarkan keterangan yang diperoleh dari HC/GA Dept. Head XYZ Group, data ini adalah hasil asesmen pihak eksternal yang dilaksanakan pada akhir tahun 2022, dimana data ini mengungkap bahwa sebagian besar karyawan merasa kurang termotivasi untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Lihat Tabel 1.2.

Tabel 1.2

Data Motivasi Karyawan XYZ Group 2022

No	Nilai	No	Nilai	No	Nilai
1	Kuat	26	Lemah	51	Lemah
2	Lemah	27	Lemah	52	Lemah
3	Sedang	28	Kuat	53	Sedang
4	Lemah	29	Kuat	54	Sedang
5	Lemah	30	Kuat	55	Sedang
6	Lemah	31	Kuat	56	Sedang
7	Lemah	32	Lemah	57	Sedang
8	Kuat	33	Sedang	58	Lemah

No	Nilai	No	Nilai	No	Nilai
9	Lemah	34	Lemah	59	Sedang
10	Lemah	35	Kuat	60	Lemah
11	Kuat	36	Sedang	61	Sedang
12	Kuat	37	Lemah	62	Sedang
13	Kuat	38	Sedang	63	Lemah
14	Lemah	39	Lemah	64	Sedang
15	Kuat	40	Sedang	65	Sedang
16	Lemah	41	Lemah	66	Sedang
17	Lemah	42	Lemah	67	Lemah
18	Kuat	43	Lemah	68	Lemah
19	Lemah	44	Sedang	69	Lemah
20	Lemah	45	Lemah	70	Sedang
21	Sedang	46	Lemah	71	Kuat
22	Sedang	47	Lemah	72	Sedang
23	Lemah	48	Kuat	73	Lemah
24	Sedang	49	Sedang	74	Lemah
25	Lemah	50	Lemah	75	Lemah
Motivasi Kuat		= 14 Karyawan = 18,67%			
Motivasi Sedang		= 23 Karyawan = 30,67%			
Motivasi Lemah		= 38 Karyawan = 50,67%			

(Sumber: Laporan HC&GA Department XYZ Group, 2023)

Wahyuningtyas (2021:2) menjelaskan motivasi berasal dari kata “movere” yang berarti “dorongan atau tenaga penggerak”, dimana motivasi ini hanya diberikan kepada manusia terutama kepada bawahan atau pengikut. Motivasi intrinsik dihasilkan secara internal. Dengan kata lain, motif tersebut adalah motivator yang diasosiasikan seseorang dengan tugas atau pekerjaan itu sendiri. Penghargaan intrinsik mencakup perasaan tanggung jawab, prestasi, prestasi, bahwa sesuatu dipelajari dari suatu pengalaman, perasaan tertantang atau kompetitif, atau sesuatu itu merupakan tugas atau tujuan yang menarik (Luthans, 2011:160). Di sisi lain, Luthans (2011:160) menjelaskan motivasi ekstrinsik bersifat

nyata dan terlihat oleh orang lain. Motif tersebut didistribusikan oleh orang lain (atau agen). Di tempat kerja, motivasi ekstrinsik mencakup gaji, tunjangan, dan promosi. Sementara itu Sary & Masruri (2024:255) menjelaskan motivasi adalah keadaan internal yang berdampak pada kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan.

Penelitian oleh Nurkarim (2023:7021) menyatakan bahwa Pemimpin penting dalam segala aspek kehidupan dan berfungsi sebagai panutan, motivator, serta sumber pengaruh, sehingga mereka harus dapat mengatur kegiatan dan sumber daya untuk mencapai tujuan mereka. Sedangkan Adiwaty (2020:401) dalam penelitiannya menyatakan terjadi situasi hubungan kerja yang positif dalam perusahaan tentunya ada campur tangan dari pemimpin, dimana Selain tugas utama seorang pemimpin adalah membuat keputusan, pemimpin juga Selain itu, ia harus mampu meningkatkan kepercayaan karyawan dalam menyelesaikan tugas kerja sesuai dengan harapan perusahaan dengan memberikan motivasi dan semangat.

Menurut keterangan dari HC/GA Dept. Head XYZ Group, asesmen yang dilakukan pihak eksternal pada akhir tahun 2022 tidak hanya terkait motivasi karyawan, namun menyeluruh terkait aspek-aspek yang dibutuhkan oleh seorang karyawan, diantaranya adalah asesmen mengenai kompetensi kepemimpinan para *leader* di XYZ Group. Lebih lanjut, HC/GA Dept. Head XYZ Group menerangkan bahwa penilaian kompetensi kepemimpinan para *leader* di XYZ Group dinilai dari 8 (delapan) dimensi, yaitu:

1. *Management System*: Kemampuan pemimpin XYZ Group dalam memutar siklus secara berkesinambungan berdasarkan prinsip PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).
2. *Quality Management*: Kemampuan pemimpin XYZ Group dalam memastikan kualitas produk, jasa, dan layanan yang diproduksi.
3. *Man Management*: Kemampuan pemimpin XYZ Group untuk mengatur, memotivasi, dan mengarahkan timnya untuk mencapai tujuan.
4. *Change Management*: Kemampuan pemimpin XYZ Group untuk membantu timnya beradaptasi dengan perubahan.
5. *Business Process*: Pengetahuan pemimpin XYZ Group mengenai proses bisnis yang dijalankan oleh XYZ Group

6. *Coaching Skill*: Kemampuan pemimpin XYZ Group dalam melatih atau pembinaan yang digunakan untuk membantu timnya mencapai tujuan, mengatasi tantangan, dan mengembangkan potensi mereka.
7. *Communication & Presentation Skill*: Kemampuan pemimpin XYZ Group untuk mengomunikasikan dan mempresentasikan informasi dengan jelas dan efektif kepada orang lain.
8. *Property Industry Knowledge*: Pemahaman tentang industri properti dan kaitannya dengan pasar properti, yang meliputi pemahaman tentang jenis properti yang tersedia, tren pasar properti, hukum dan regulasi yang terkait dengan properti, serta peran dan tanggung jawab orang-orang yang terlibat dalam transaksi properti.

Informasi penting diperoleh dari CEO Rexvin Group, bahwa pada masa lalu proses rekrutmen khususnya di level *leader* atau promosi karyawan menjadi *leader* di XYZ Group cenderung kurang memperhatikan kapasitas dan kapabilitas individu yang dipilih. Ketika merekrut dari luar, keputusan biasanya hanya didasarkan pada hasil wawancara dan CV pelamar, tanpa proses penilaian yang lebih mendalam terhadap kemampuan kepemimpinan atau kesesuaian budaya perusahaan. Sementara itu, promosi dari internal sering kali hanya mempertimbangkan kinerja yang bersangkutan di posisi sebelumnya, tanpa mengevaluasi apakah yang bersangkutan memiliki kompetensi yang diperlukan untuk memimpin tim atau mengambil tanggung jawab yang lebih besar.

Lebih lanjut, CEO Rexvin Group menjelaskan bahwa hasil asesmen terhadap para *leader* di XYZ Group menunjukkan kompetensi kepemimpinan mereka berada di bawah ekspektasi yang diharapkan. Target yang ditetapkan adalah skor minimal 75 dari skala 100, namun banyak *leader* yang belum memenuhi standar tersebut. Kondisi ini diduga disebabkan oleh praktik rekrutmen dan promosi leader di XYZ Group pada masa lalu, yang kurang memperhatikan kapasitas dan kapabilitas calon pemimpin.

Hasil asesmen yang dimaksud dalam hal ini adalah data asesmen kompetensi kepemimpinan karyawan XYZ Group yang berperan sebagai *leader*, mulai dari

First Line Management, Middle Management, hingga Top Management (tingkatan Section Head hingga C-Level). Lihat tabel 1.3.

Tabel 1.3

Data Kompetensi Kepemimpinan XYZ Group 2022

<i>No</i>	<i>Nilai</i>	<i>No</i>	<i>Nilai</i>
1	60,50	13	58,60
2	55,30	14	62,10
3	76,70	15	68,90
4	55,30	16	72,40
5	48,90	17	56,00
6	51,10	18	48,00
7	51,70	19	72,00
8	65,50	20	44,80
9	62,10	21	62,10
10	80,00	22	72,00
11	48,30	23	62,10
12	44,80		

Kompetensi <60 = 11 Karyawan = 47,83%

Kompetensi ≥60<75 = 10 Karyawan = 43,48%

Kompetensi ≥75 = 2 Karyawan = 8,70%

(Sumber: Laporan HC&GA Department XYZ Group, 2023)

CEO XYZ Group menyampaikan bahwa kepemimpinan yang baik tidak akan cukup jika tidak didukung oleh budaya organisasi yang kuat. Menurutnya, budaya organisasi itu seperti fondasi yang menyatukan nilai-nilai dan tujuan setiap orang di dalam perusahaan. Tanpa budaya yang jelas, akan sulit bagi para pemimpin untuk memastikan semua orang berjalan searah dengan visi perusahaan..

Nurkarim (2023:7026) menjelaskan bahwa Kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang mendukung cenderung meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak positif terhadap kinerja mereka. Sementara

menurut Sabrina et al. (2023:137) budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dimana budaya perusahaan yang lebih kuat akan memberi karyawan arahan dan nilai-nilai untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka, yang pada gilirannya akan menghasilkan peningkatan kinerja.

Kembali dijelaskan oleh CEO XYZ Group, bahwa sebelum tahun 2022, XYZ Group belum menetapkan sebuah budaya organisasi formal. Akibatnya, budaya personal telah terkristalisasi menjadi bagian dari setiap anggota organisasi dan secara sistematis terintegrasi ke dalam kehidupan sehari-hari organisasi. Hal ini membuat anggota organisasi cenderung mempertahankan budaya tersebut secara implisit, meskipun tanpa secara eksplisit mengakui keberadaannya sebagai bagian dari kehidupan organisasi.

Menurut Indiyati et al. (2021:4), budaya organisasi adalah landasan bagi suatu perusahaan untuk berdiri dan bertahan, dimana budaya organisasi juga berperan sebagai ciri khas yang membedakan suatu organisasi dari yang lain.

Atas dasar itu, menurut keterangan CEO XYZ Group, pada awal tahun 2022, seiring dengan proses transformasi bisnis yang dilakukan XYZ Group, XYZ Group memulai langkah serius untuk mengembangkan budaya organisasi yang kuat, serta menanamkan nilai-nilai inti yang menjadi pedoman bagi seluruh karyawan. Salah satu fokus utama dari program transformasi ini adalah pembentukan sebuah budaya Perusahaan yang solid dan menginternalisasi nilai-nilai perusahaan kepada semua karyawan. Untuk itu, pada tahun 2022 XYZ Group, menetapkan 3 elemen budaya Perusahaan (lihat Tabel 1.4), yaitu:

1. *Basic Philosophy*: Prinsip-prinsip dasar yang menjadi landasan perilaku di seluruh lapisan organisasi XYZ Group.
2. *Core Values – “PRIDE”*: Nilai-nilai inti yang menjadi panduan utama bagi perilaku, keputusan, dan tindakan seluruh anggota organisasi XYZ Group.
3. *Keys Behavior*: Tindakan atau perilaku spesifik yang diharapkan dari setiap anggota organisasi XYZ Group untuk mencerminkan dan menghidupkan nilai-nilai inti (*core values*).

Tabel 1.4
Elemen Budaya XYZ Group

Basic Philosophy	
1. Selalu optimis dan tidak pernah takut salah	
2. Bergerak cepat dan rendah hati untuk selalu belajar	
3. Bekerja dengan hati dan mau berkorban untuk keberhasilan	
Core Values (PRIDE)	Keys Behavior
1. Profesionalisme didasari rasa memiliki (<i>Professionalism base on ownership</i>)	1. Menunjukkan kompetensi yang handal serta etos kerja profesional di dalam bekerja
	2. Bekerja dengan antusias dan sepenuh hati serta loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan
	3. Selalu berusaha melakukan perubahan atau inovasi untuk kinerja yang lebih baik dan kemajuan transformasi perusahaan
2. Rasa hormat akan diri pribadi dan tim (<i>Respect Individual and team</i>)	Selalu menghargai pendapat semua pihak untuk membangun iklim kerja yang sehat dan produktif, serta menghargai prestasi karyawan atau tim secara obyektif
	5. Bersikap ramah dalam berkomunikasi dan berinteraksi
3. Integritas didasari kejujuran (<i>Integrity base on honesty</i>)	6. Membangun kerjasama yang saling menguntungkan baik di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan agar sinergi tetap solid dan kondusif untuk mencapai kinerja lebih baik
	7. Selalu mengutamakan kejujuran, transparansi dan pelayanan yang tulus di dalam bekerja
	8. Mematuhi semua ketentuan dan peraturan yang berlaku di perusahaan sebagai pedoman dalam melakukan aktivitas kerja sehari-hari
4. Dayagunakan kemitraan berjangka panjang (<i>Develop long-term partnership</i>)	9. Bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang diambil tanpa berupaya menyalahkan orang lain
	10. Membangun kerjasama yang saling menguntungkan, dengan tidak mementingkan diri sendiri, baik di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan untuk menumbuhkembangkan kemitraan
	11. Selalu berusaha untuk bertumbuh dan menambah nilai bagi seluruh stakeholder untuk kesejahteraan bersama
5. Ekstra unggul melalui kecepatan berinovasi (<i>Excellence through speed for innovation</i>)	12. Membangun, membina dan memberdayakan terjalannya hubungan kerjasama dengan koordinasi yang efektif sehingga dihasilkan produktivitas kerja yang lebih tinggi
	13. Selalu membangun keunggulan dengan terus belajar dan tidak takut salah serta senantiasa memiliki keberanian untuk terus berinovasi
	14. Selalu berusaha memanfaatkan teknologi, metode, sistem dan kecepatan berinovasi untuk pengembangan diri dan perusahaan untuk memenangkan persaingan
	15. Senantiasa optimis dan antusias untuk melakukan upaya perbaikan kualitas, kapabilitas dan kinerja secara berkesinambungan

(Sumber: Cultural Playbook XYZ Group, 2023)

Menurut Indiyati et al. (2021:4), budaya organisasi adalah landasan bagi suatu perusahaan untuk bertahan dan bertahan. Budaya organisasi juga merupakan ciri khas yang membedakan suatu organisasi dari yang lain.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, Penulis melihat potensi untuk menggali pemahaman lebih lanjut tentang bagaimana pengaruh kompetensi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi dalam bekerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, Penulis akan menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif dengan teknik pengambilan data melalui kuesioner, observasi dan studi dokumentasi. Dalam konteks inilah Penulis melihat adanya peluang untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH KOMPETENSI KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN”** (Studi Empiris pada Perusahaan Properti “XYZ Group” di Kota Batam).

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, XYZ Group menghadapi beberapa tantangan utama yang menghambat pencapaian kinerja optimal karyawan. Masalah utama yang dihadapi XYZ Group adalah rendahnya kinerja karyawan, dimana XYZ Group telah menetapkan standar kinerja minimal 60 dari skala 100, namun banyak karyawan tidak mencapai standar ini.

Motivasi karyawan juga menjadi masalah serius, dimana sebagian besar karyawan merasa kurang termotivasi untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Di sisi lain, kompetensi kepemimpinan juga tidak memenuhi standar perusahaan, dimana para pemimpin di berbagai tingkatan manajemen memiliki nilai kompetensi kepemimpinan di bawah yang dipersyaratkan oleh XYZ Group.

Begitupun dengan budaya organisasi formil yang baru saja ditetapkan oleh XYZ Group pada awal tahun 2022 yang menyebabkan budaya masing-masing personal menjadi lebih dominan dan secara sistematis terintegrasi ke dalam kehidupan sehari-hari organisasi.

Berdasarkan uraian perumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa tinggi kompetensi kepemimpinan di lingkungan XYZ Group?
2. Seberapa kuat penerapan budaya organisasi di XYZ Group?

3. Seberapa baik kinerja karyawan XYZ Group?
4. Seberapa tinggi motivasi kerja karyawan XYZ Group?
5. Bagaimana pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan XYZ Group?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan XYZ Group?
7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja kinerja karyawan XYZ Group?
8. Bagaimana pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan XYZ Group?
9. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan XYZ Group?
10. Bagaimana pengaruh kompetensi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas dan perumusan masalah yang sebelumnya telah dijelaskan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan penelitian yang akan dipaparkan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui seberapa tinggi kompetensi kepemimpinan di lingkungan XYZ Group?
2. Untuk mengetahui seberapa kuat penerapan budaya organisasi di XYZ Group
3. Untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan XYZ Group
4. Untuk mengetahui seberapa tinggi motivasi kerja karyawan XYZ Group
5. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan XYZ Group.
6. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan XYZ Group.
7. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan XYZ Group.
8. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan XYZ Group.

9. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan XYZ Group.
10. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil yang diperoleh melalui kegiatan penelitian ini maka diharapkan dapat memberikan output berupa manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dari segi manfaat teoritis, maka penelitian ini dapat menjadi kontribusi signifikan untuk memperluas wawasan intelektual dalam keilmuan manajemen sumber daya manusia. Selain itu, dapat berfungsi sebagai referensi dalam khazanah ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam topik kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Bagi XYZ Group, manfaat dalam penelitian ini dapat memiliki nilai sebagai sumber informasi yang memberikan masukan berharga mengenai dampak kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja karyawan. Informasi yang diperoleh dari hasil penelitian ini dapat dijadikan panduan dalam merumuskan kebijakan dan melaksanakan berbagai kegiatan operasional XYZ Group.

Bagi Peneliti, hasil penelitian ini dapat memberikan beberapa manfaat seperti pada termuat dalam hal-hal berikut :

1. Sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen PJJ.
2. Penelitian ini juga berperan sebagai implementasi nyata dari ilmu yang dipelajari selama di perguruan tinggi, dimana peneliti menerapkan teori-teori yang telah dipelajari dalam konteks kehidupan nyata.

3. Memberikan sumbangsih pada ilmu pengetahuan dan memberikan wawasan bagi peneliti tentang pengaruh kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan tugas akhir aturan penulisan suatu karya tulis tertentu. Dalam penelitian ini telah diatur sedemikian rupa sistematika penulisan tugas akhir sebagai berikut ini :

- a. **BAB I** Pendahuluan. Penjelasan tersebut bersifat umum, ringkas dan padat yang menggambarkan temuan secara runtut. Dalam hal ini pembahasan isi bab **BAB I** Pendahuluan akan meliputi hal-hal seperti gambaran umum objek penelitian latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.
- b. **BAB II** Tinjauan Pustaka. Dalam bab ini memuat teori-teori mulai dari yang umum hingga yang khusus dengan fokus penelitian yang lebih mendalam.
- c. **BAB III** Metodologi Penelitian. Dalam bab ini akan menegaskan metode, pendekatan, dan teknik yang digunakan dalam mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat membantu mengidentifikasi masalah penelitian. Pada bab ini juga akan meliputi informasi tentang jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi, sampel, pengumpulan data, melakukan uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data yang akan dilakukan.
- d. **BAB IV** Pembahasan. Pada bab ini peneliti akan memaparkan hasil penelitian beserta uji yang digunakan dan pembahasan hasil penelitian yang diinterpretasikan.
- e. **BAB V** Kesimpulan dan Saran. Pada bab ini peneliti akan memberikan simpulan atas jawaban pertanyaan penelitian dan saran yang bisa diterapkan baik bagi objek penelitian maupun bagi akademisi.

Halaman Ini Sengaja Dikosongkan