

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kemajuan teknologi dan globalisasi telah mengubah dinamika dunia usaha, yang berdampak pada meningkatnya tingkat persaingan di antara perusahaan. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk mampu meningkatkan kinerjanya agar dapat bertahan dan mencapai keunggulan kompetitif. Perusahaan yang tidak mampu beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya berisiko mengalami penurunan kualitas hasil kerja serta kehilangan daya saing di pasar (Ramadhani & Kuswinarno, 2024).

Dalam upaya menghadapi persaingan tersebut, perusahaan perlu memperhatikan peran Sumber Daya Manusia pelaku utama dalam melaksanakan seluruh kegiatan organisasi. Karyawan berperan langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pencapaian target kerja perusahaan. Oleh karena itu, kualitas dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan (Firstanto et al., 2023).

Sumber Daya Manusia merupakan unsur strategis organisasi yang menjadi faktor penentu dalam menentukan kinerja serta produktivitas perusahaan. Keunggulan kompetitif organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal, teknologi, atau sistem operasional, tetapi juga oleh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. *Employee Performance* menunjukkan tingkat pencapaian *output* sesuai standar serta kontribusinya terhadap

tujuan organisasi, sehingga pengelolaan SDM yang baik tercermin dari *Employee Performance* yang optimal dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian kerja (Hersusetiyati et al., 2024). Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa pengelolaan SDM dengan efektif berpengaruh positif terhadap peningkatan *Employee Performance* (Ikhsan et al., 2024).

Employee Performance dapat didefinisikan sebagai pencapaian kerja seseorang yang diukur berdasarkan kualitas dan volume *output* sesuai dengan tugas dan wewenang yang diembannya (Delfita et al., 2025). Karyawan dengan kinerja yang baik akan berdampak positif terhadap tercapainya tujuan perusahaan (Putri et al., 2022).

Dengan demikian, perusahaan perlu menaruh perhatian yang lebih besar terhadap peningkatan *Employee Performance*. Dalam konteks ini, keberhasilan perusahaan sering diukur dari tingkat *Employee Performance* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan. Karyawan dengan tingkat kinerja yang baik umumnya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan, mencapai target kerja, bekerja tepat waktu, serta menghasilkan kualitas pekerjaan yang optimal (Wijaya et al., 2025).

Berdasarkan hal tersebut, diperlukan penelitian untuk mengetahui bagaimana kondisi *Employee Performance* dalam praktiknya di perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan dengan melibatkan karyawan PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya. Perusahaan yang beroperasi di sektor otomotif sebagai *dealer* resmi Hino dalam penjualan kendaraan niaga serta layanan purna jual, sehingga membutuhkan *Employee Performance* yang optimal dalam menunjang aktivitas

operasional perusahaan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang distribusi kendaraan niaga, *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya* memiliki orientasi utama pada pencapaian *output* penjualan sebagai indikator keberhasilan kinerja organisasi. Tingkat pencapaian target penjualan menjadi tolok ukur penting dalam menilai efektivitas kerja karyawan serta keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut, berdasarkan hasil wawancara awal dengan Manajer *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya*, diperoleh gambaran bahwa *Employee Performance* karyawan belum sepenuhnya optimal, yang tercermin dari belum tercapainya target penjualan sesuai dengan tujuan organisasi. Temuan tersebut semakin diperkuat oleh hasil pra-survei yang dilakukan oleh peneliti kepada sejumlah karyawan *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya*, ditemukan adanya masalah terkait kuantitas kerja, ketepatan waktu, kualitas kerja dan efektifitas kerja. Berikut tabel data *Employee Performance Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya*.

Tabel 1.1
Hasil Kuesioner Pra-Survei Tentang *Employee Performance*

No	Pernyataan	Jawaban (%)		Jumlah Karyawan	Total Responden (%)
		Ya	Tidak		
1	Apakah Anda kadang sulit menyelesaikan pekerjaan sesuai target?	80%	20%	5	100
2	Apakah Anda kesulitan menyelesaikan banyak pekerjaan dalam waktu yang tersedia?	60%	40%	5	100
3	Apakah Anda kadang merasa tidak mampu mendapatkan hasil maksimal dari pekerjaan yang dilakukan?	60%	40%	5	100
4	Apakah Anda merasa menggunakan sumber daya (waktu, tenaga, bahan) tidak selalu efisien?	80%	20%	5	100

Sumber: Hasil Data Diolah Penulis, 2025.

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa pada pernyataan pertama, sebagian besar responden, yaitu sebesar 80%, menyatakan masih mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target kerja yang telah ditentukan. Temuan ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam pencapaian hasil kerja karyawan. Selanjutnya, pada pernyataan kedua, sebesar 60% responden mengungkapkan kesulitan dalam menyelesaikan sejumlah pekerjaan dalam waktu yang tersedia, yang mencerminkan adanya kendala pada aspek ketepatan waktu serta pengelolaan beban kerja. Pada pernyataan ketiga, sebesar 60% responden menyatakan belum mampu memperoleh hasil kerja yang maksimal dari pekerjaan yang dilakukan, sehingga menunjukkan bahwa tingkat efektivitas *Employee Performance* belum sepenuhnya optimal. Dan pada pernyataan keempat, sebesar 80% responden menyatakan bahwa pemanfaatan sumber daya kerja, baik waktu, tenaga, maupun bahan, belum dilakukan secara efisien. Secara keseluruhan, hasil pra-survei tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada *Employee Performance* secara menyeluruh. Kondisi ini tidak hanya terlihat dari capaian hasil kerja yang belum maksimal, namun juga dari aspek kuantitas kerja, ketepatan waktu, kualitas kerja dan efektivitas kerja. Dengan demikian, *Employee Performance Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya* dapat dikatakan belum berada pada tingkat yang optimal, sehingga berpotensi menghambat pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dalam usaha meningkatkan *Employee Performance* perusahaan dapat menerapkan *Transformational Leadership* yang mendorong pemimpin untuk memberikan inspirasi, motivasi, keteladanan, serta perhatian individual kepada

karyawan. Pada *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya* ditemukan permasalahan yang menunjukkan bahwa peran kepemimpinan belum sepenuhnya berjalan secara optimal, yang tercermin dari masih adanya kesulitan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal, keterbatasan dalam pengelolaan waktu, serta pemanfaatan sumber daya kerja yang belum efisien. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya peran pimpinan yang lebih aktif dalam mengarahkan, memotivasi, dan melibatkan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Melalui *Transformational Leadership*, karyawan merasa diberikan apresiasi serta dilibatkan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, sehingga mampu meningkatkan tingkat motivasi, komitmen, dan keterlibatan kerja. Kondisi tersebut mendorong karyawan menunjukkan kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan pencapaian hasil kerja (Fadillah & Mesra B, 2023).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* berperan penting dalam meningkatkan *Employee Performance* melalui pemberian inspirasi, motivasi, dan keteladanan kepada karyawan. Namun demikian, temuan penelitian terkait pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* masih menunjukkan hasil yang berbeda. Sejumlah penelitian membuktikan adanya pengaruh positif (Panjaitan, 2024; Udin et al., 2023), sementara penelitian lainnya menemukan pengaruh yang negatif (Hakim & Putra, 2026; Syafputra, 2025). Perbedaan temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas *Transformational Leadership* dalam meningkatkan *Employee Performance* masih dipengaruhi oleh konteks dan karakteristik organisasi, sehingga

perlu dikaji lebih lanjut.

Selain *Transformational Leadership*, peningkatan *Employee Performance* juga dapat dilakukan melalui *Innovative Work Behavior* dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkreasi dan mengembangkan ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebagian karyawan belum mampu menghasilkan *output* kerja yang maksimal, yang dapat mengindikasikan masih terbatasnya inovasi dalam metode kerja dan pendekatan penyelesaian tugas dimana ini mengindikasikan perlunya perilaku kerja inovatif karyawan dalam menyesuaikan cara kerja, strategi penjualan, serta pendekatan pelayanan yang lebih adaptif terhadap dinamika pasar. Ketika karyawan memiliki ruang untuk berinovasi, mereka akan merasa memiliki kontrol dan keterlibatan yang lebih besar terhadap pekerjaannya, sehingga terdorong untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. *Innovative Work Behavior* dipahami sebagai serangkaian perilaku individu yang diarahkan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, serta mengimplementasikan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi (Sjahrudin et al., 2024). Perilaku inovatif menjadi penting karena kemampuannya dalam merespons perubahan lingkungan kerja dengan menciptakan gagasan dan metode kerja yang lebih baik, sehingga semakin tinggi tingkat *Innovative Work Behavior*, semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan *Employee Performance*.

Innovative Work Behavior merupakan faktor penting dalam meningkatkan *Employee Performance*, karena perilaku kerja inovatif mendorong karyawan untuk mengembangkan ide dan metode kerja yang lebih efektif. Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang belum konsisten. Beberapa

penelitian menyatakan bahwa *Innovative Work Behavior* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* (Putra et al., 2025; Yanti et al., 2024), sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa *Innovative Work Behavior* berpengaruh negatif terhadap *Employee Performance* (Loi, 2024; Sanjaya et al., 2024). Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian yang membuka peluang untuk dilakukan kajian lanjutan di penelitian ini.

Selanjutnya, *Work Environment* juga menjadi faktor lain yang berpengaruh dalam meningkatkan *Employee Performance*, karena *Work Environment* yang kondusif akan dapat membantu karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Ditemukan permasalahan di *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya* terkait efisiensi pemanfaatan sumber daya kerja serta kesulitan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Kondisi ini dapat mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja yang dialami oleh karyawan belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan pekerjaan secara efektif. *Work Environment* yang nyaman, aman, serta didukung oleh fasilitas yang memadai dan hubungan kerja yang harmonis akan meningkatkan fokus dan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. *Work Environment* didefinisikan sebagai keseluruhan kondisi fisik, sosial, dan psikologis di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Mahmud et al., 2025). Pentingnya *Work Environment* terletak pada pengaruhnya terhadap motivasi dan kenyamanan kerja karyawan, sehingga semakin kondusif lingkungan kerja yang dirasakan, maka semakin tinggi pula *Employee Performance* yang dapat dicapai. Oleh karena itu, penciptaan *Work Environment* yang mendukung menjadi salah satu upaya strategis

dalam meningkatkan *Employee Performance* secara berkelanjutan.

Work Environment yang kondusif diyakini dapat mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan *Employee Performance*. Namun, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan temuan yang beragam. Sejumlah penelitian menemukan bahwa *Work Environment* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* (Pane et al., 2024; Siawati et al., 2025), sementara penelitian lainnya menunjukkan pengaruh yang negatif (Cahyono et al., 2024; Nurhalinda, et al., 2024). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance* masih perlu ditelaah lebih mendalam sesuai dengan kondisi organisasi yang diteliti.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap *Employee Performance* menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel masih memerlukan pengkajian lebih lanjut. Selain itu, objek penelitian juga berasal dari sektor organisasi yang berbeda-beda. Perbedaan sektor tersebut menunjukkan bahwa karakteristik organisasi, sistem kerja, serta tuntutan pekerjaan yang diteliti belum sepenuhnya menggambarkan kondisi pada sektor *dealer* otomotif. Dengan mempertimbangkan permasalahan empiris yang terjadi pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya, yaitu terkait kuantitas kerja, ketepatan waktu, kualitas kerja dan efektifitas kerja, serta adanya celah penelitian pada kajian sebelumnya, maka diperlukan suatu penelitian yang dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *Employee Performance*.

Namun belum diketahui dengan pasti mengenai masalah pokok apakah *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, dan *Work Environment* yang diterapkan pada karyawan *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya* akan memberikan *Employee Performance* yang baik. Berdasarkan hal tersebut, maka akan dilakukan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis masalah pokok, yaitu sejauh mana pengaruh *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, dan *Work Environment* terhadap *Employee Performance*.

Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai **“Pengaruh *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, dan *Work Environment* terhadap *Employee Performance* (Studi pada Karyawan *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya*).”**

1.2 Identifikasi Masalah

Sebagaimana dalam masalah pokok sejauh mana pengaruh *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior* dan *Work Environment* terhadap *Employee Performance* Studi pada karyawan *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya* yang telah diuraikan dalam latar belakang, maka untuk mengidentifikasi masalah pokok tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, *Work Environment* dan *Employee Performance* pada karyawan *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya*?
2. Bagaimana pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee*

Performance pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya?

3. Bagaimana pengaruh *Innovative Work Behavior* terhadap *Employee Performance* pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance* pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya?
5. Bagaimana pengaruh *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, *Work Environment* terhadap *Employee Performance* pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, *Work Environment* dan *Employee Performance* pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya.
2. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya.
3. Pengaruh *Innovative Work Behavior* terhadap *Employee Performance* pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya.
4. Pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance* pada karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya.
5. Pengaruh *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, *Work*

Environment terhadap *Employee Performance* pada karyawan *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya*.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan khazanah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, melalui perluasan wawasan dan pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *Employee Performance*. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan literatur dan referensi yang bermanfaat bagi peneliti berikutnya, khususnya yang mengkaji pengaruh *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, dan *Work Environment* terhadap *Employee Performance*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi manajemen *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya* dalam upaya meningkatkan *Employee Performance*. Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk memahami peran *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, dan *Work Environment* dalam mendukung *Employee Performance*. Melalui pemahaman tersebut, perusahaan diharapkan mampu melakukan perbaikan dalam penerapan kepemimpinan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan mendukung, serta mendorong karyawan agar lebih inovatif, sehingga *Employee Performance* perusahaan dapat meningkat secara berkelanjutan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya yang beralamat di Jl. Mohamad Hatta No.158, Sukamanah, Kec. Cipedes, Kab. Tasikamalaya, Jawa Barat, Kode Pos 46131.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 7 (tujuh) bulan, terhitung mulai bulan September 2025 sampai dengan bulan Maret 2026. Adapun lebih lengkapnya mengenai jadwal penelitian dapat dilihat pada lampiran 1.