

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada era globalisasi saat ini, dimana ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi atau lembaga institusi dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam semua segi yang ada pada organisasi tersebut (Prihantoro, 2015). Suatu manajemen perusahaan yang baik adalah manajemen perusahaan yang dapat meningkatkan efektivitas perusahaan. Efektivitas suatu perusahaan dapat tercapai dengan baik sehingga mampu untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Dalam hal ini sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor terpenting untuk merealisasikan tujuan tersebut. Suatu perusahaan harus mampu memberdayakan SDM yang dimilikinya. Manajemen SDM adalah sebagai pendekatan strategis dan koheren dengan pengelolaan aset paling berharga organisasi yaitu orang-orang yang bekerja disana yang secara individu dan kolektif berkontribusi dalam pencapaian tujuannya (Riniwati, 2016).

Dengan demikian pemberdayaan SDM bagi perusahaan sangatlah penting. Pemberdayaan SDM merupakan suatu proses yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan, dapat dipercaya dan bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan organisasi, Sedarmayanti (2011) dalam Permana (2019). Hal ini mencerminkan SDM memiliki kinerja yang baik.

Kinerja itu sendiri adalah merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Shaleh, Batjo, & Firman, 2018). Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, (Simamora, 1997 dalam Devita, 2017). Menurut Timple (1999) dalam Devita (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Rommalla (2018) ada tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja SDM yaitu; tersedianya peralatan dan barang, lingkungan kerja, uraian pekerjaan dan tanggung jawab, visi, misi, dan budaya organisasi, sistem komunikasi dan cara kerja pimpinan, pelatihan dan pengembangan diri, bonus dan insentif. Dari tujuh faktor tersebut diatas, Rahman dan Sobirin (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting dari keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, tetapi juga dapat menyebabkan suatu kegagalan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Prima & Nela, 2014 dalam Ma'ruf, 2015). Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal.

Namun, dari penelitian-penelitian sebelumnya yang mengidentifikasi dan menguji hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan masih terdapat perbedaan hasil pada beberapa hasil penelitian. Seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Tabel Gap Penelitian**

<b>Isu : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</b>		
Penulis	Hasil	Gap
Mandey & Lengkong (2015)	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Masih terdapat kesimpang siuran hasil dari beberapa penelitian.
Pratama & Wismar'ain (2018)	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	
Rumengan & Mekel (2015)	Lingkungan kerja fisik dan non fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	
Mamangkey, Tumbel, & Uhing, (2015)	Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan	
Sari (2016)	Lingkungan kerja karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	

Dari tabel diatas dibuktikan bahwa masih terdapat ketidakpastian akan hasil pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Sebagian penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap

kinerja, sedangkan penelitian lain menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh dan ada juga yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain lingkungan kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah pemimpin (Kasmir, 2019). Dalam sebuah organisasi dan perusahaan, adanya seorang pemimpin adalah salah satu faktor terpenting. Tentunya dalam memilih seorang pemimpin, memiliki beberapa kriteria, seperti dalam (QS: Al-Ma'aidah [5]: 57):

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الَّذِينَ اتَّخَذُوا دِينَكُمْ هُزُوءًا وَلَعِبًا مِّنَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِن قَبْلِكُمْ وَالْكَافِرَ أَوْلِيَاءَ  
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ كُنُفُكُمْ مُّؤْمِنِينَ

*“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil orang-orang yang membuat agamamu jadi buah ejekan dan permainan, (yaitu) di antara orang-orang yang telah diberi kitab sebelummu, dan orang-orang yang kafir (orang-orang musyrik) sebagai WALI (pemimpinmu). Dan bertakwalah kepada Allah jika kamu betul-betul orang-orang yang beriman.”*

Setiap pemimpin memiliki pola tingkah laku yang berbeda-beda dalam mengelola karyawannya. Dalam bahasa lain, Maxwell (2011) menyebutnya sebagai gaya kepemimpinan. Suatu gaya kepemimpinan yang dianut oleh para pimpinan akan mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi yang dipimpinnya (Sugiyatmi, 2016); (Rinaldi, 2018). Karyawan jika merasa bahwasanya pemimpin sudah mampu

membawa organisasi serta bawahannya dengan baik sesuai visi yang dianut maka karyawan akan menimbulkan rasa nyaman, rasa hormat serta giat dalam bekerja. Sehingga produktivitas kerjanya akan meningkat, menguntungkan untuk pihak perusahaannya dan tidak ada alasan lain untuk meninggalkan organisasi tersebut (Gautama, 2017).

Dalam literatur banyak penelitian menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Sugiyatmi (2016) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, kemudian berdampak kepada kinerja karyawan pada PT. Bina San Prima. Hal ini mengharuskan pemimpin untuk menjaga dan meningkatkan gaya kepemimpinan dengan selalu memberikan perintah secara jelas, memberikan bimbingan, menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan, serta memberikan penghargaan kepada karyawan-karyawan berprestasi. Dengan dilakukannya hal-hal tersebut oleh sang pemimpin, akan meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal senada juga disampaikan oleh Sanjiwani dan Wisadha (2016), Syalman (2017), serta Lewerissa dan Hafid (2018) yang mana dalam penelitian mereka terbukti kinerja karyawan meningkat ketika persepsi mereka terhadap gaya kepemimpinannya bagus.

Beberapa penelitian memfokuskan analisisnya pada gaya kepemimpinan tertentu. Misalnya, pada penelitian Mashudi (2018) dan Rustamaji (2017)

menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional. Sementara penelitian Insan (2017) dan Baworodi (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan Fahrana dan Sapengga (2016) memfokuskan pada pengaruh gaya kepemimpinan *servant* terhadap kinerja karyawan.

Namun, hasil penelitian yang berbeda disampaikan oleh Yudha dan Iskandar (2018). Hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya semakin tinggi aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan, tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam instansi tersebut. Hal senada juga disampaikan oleh Haryanto (2017) dimana dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih terdapat *gap* penelitian.

Fenomena terkait dengan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja penulis dapati dari rekan penulis sendiri yang bekerja di sebuah perusahaan yang bergerak dibidang produksi cat tembok dan bahan pelapis, dimana rekan penulis tersebut bekerja pada divisi produksi. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi bahwa sang manajer menekankan kepada setiap karyawannya untuk berfokus kepada capaian-capaian target yang sudah ditetapkan dalam satu periode waktu tertentu, serta menjadi standar pekerjaan untuk para karyawannya. Merujuk

pada konsep yang dikemukakan oleh House (1971) gaya kepemimpinan tersebut dinamakan gaya kepemimpinan berorientasi tujuan. Dari pengakuan rekan penulis, penerapan kebijakan ini terkadang membuat karyawan-karyawan merasa tidak nyaman karena pada waktu-waktu tertentu sang manajer memberikan sebuah pekerjaan dengan beban dan target waktu yang memaksa karyawan untuk bekerja lebih keras mencapai target.

Meskipun gaya kepemimpinan berorientasi tujuan seperti yang diceritakan diatas sering dikeluhkan oleh karyawan, namun disisi lain hal ini memiliki pengaruh yang positif kepada kinerja para karyawannya. Dengan demikian, perlu diidentifikasi lebih lanjut apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif atau negatif terhadap kinerja karyawan.

Dalam fenomena yang penulis amati tersebut, teridentifikasi adanya lingkungan kerja khususnya lingkungan kerja non fisik yang tidak baik. Dimana rekan penulis menceritakan bahwa karakter yang dimiliki sang manajer kurang komunikatif dan kurang dekat dengan para karyawannya, sehingga hubungan antara sang manajer dengan bawahannya kurang harmonis. Namun disisi lain segala ketetapan sang manajer akan menjadi standar untuk para karyawannya, sehingga mau tidak mau para karyawan harus bisa mencapai standar tersebut. Dengan demikian, perlu diidentifikasi lebih lanjut apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif atau negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasar latar belakang dan fenomena diatas, penulis tertarik untuk menganalisis kembali pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **B. Batasan Penelitian**

Supaya pembahasan dalam penelitian ini lebih terarah, serta menghindari pembahasan menjadi terlalu luas, dengan demikian penulis perlu untuk memberikan batasan penelitian. Adapun batasan masalah penelitian ini bahwa dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penulis akan lebih spesifik untuk menggunakan konsep gaya kepemimpinan dari konsep gaya kepemimpinan yang diciptakan oleh House (1971).
2. Dalam penelitian ini penulis tidak berfokus pada satu macam gaya kepemimpinan.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang dibagi menjadi berikut ini :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Sukowati Ngawi?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Sukowati Ngawi?



#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis dan mengidentifikasi pengaruh lingkungan terhadap kinerja karyawan Hotel Sukowati Ngawi.
2. Menganalisis dan mengidentifikasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Hotel Sukowati Ngawi.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi pihak yang terkait, antara lain :

##### **1. Praktis**

Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja tentang lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan di tempat kerja yang ada hubungannya dengan kinerja karyawan suatu perusahaan.

##### **2. Teoritis**

Penelitian ini memberikan kontribusi atau manfaat terhadap pengembangan ilmu pengetahuan seputar pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.