

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah disiplin yang berfokus pada pengelolaan karyawan sebagai aset utama perusahaan. MSDM mencakup berbagai fungsi seperti rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, serta hubungan kerja (Usmia et al., 2023). Tujuan utama MSDM adalah memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang tepat dengan keterampilan yang tepat, ditempatkan pada posisi yang tepat, dan diberdayakan untuk mencapai performa maksimal. Dengan mengimplementasikan strategi MSDM yang efektif, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mengembangkan potensi karyawan, dan memotivasi mereka untuk memberikan kontribusi terbaik. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa karyawan adalah penggerak utama di balik operasional dan inovasi bisnis, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan atau produk perusahaan (Hasibuan, 2020).

Pentingnya kinerja karyawan tidak bisa diabaikan dalam konteks MSDM. Kinerja karyawan yang baik mencerminkan efektivitas strategi MSDM yang diterapkan oleh perusahaan. Karyawan yang berkinerja tinggi tidak hanya membantu perusahaan mencapai tujuan bisnisnya, tetapi juga membawa perusahaan ke arah inovasi dan pertumbuhan yang berkelanjutan. Selain itu, kinerja karyawan yang optimal berdampak positif pada kepuasan

pelanggan dan loyalitas pelanggan, yang merupakan faktor kunci dalam keberhasilan bisnis jangka panjang (Nugroho, 2018).

Iswahyudi dkk (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan dalam perusahaan adalah faktor yang sangat penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Pemimpin yang baik memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing karyawan mereka, menciptakan suasana kerja yang positif dan kolaboratif. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan bisnis, tetapi juga pada pengembangan individu dalam tim, memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai dan didukung dalam upaya mereka untuk berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan. Adiwaty (2019) mengemukakan bahwa pemimpin yang baik memainkan peran kunci dalam membentuk budaya perusahaan yang positif. Mereka menetapkan standar etika dan profesionalisme, mempromosikan komunikasi terbuka, dan mendorong kolaborasi antar tim. Lingkungan kerja yang inklusif dan menghargai keberagaman juga sering kali merupakan hasil dari kepemimpinan yang baik. Dengan menciptakan suasana di mana setiap suara didengar dan setiap kontribusi dihargai, pemimpin dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mukmin dan Prasetyo (2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan tertentu. Di sisi lain, gaya kepemimpinan sendiri adalah cara di

mana seorang pemimpin mengarahkan, memotivasi, dan mengelola karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer atau pemimpin dalam sebuah perusahaan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Iswahyudi et al., 2023). Beberapa gaya kepemimpinan yang umum dikenal meliputi kepemimpinan otokratis, demokratis, dan transformasional, masing-masing dengan pengaruh yang berbeda terhadap motivasi dan produktivitas karyawan.

Meskipun terdapat bukti secara teoritis bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mempengaruhi kinerja karyawan, namun terdapat kesenjangan hasil penelitian mengenai fakta tersebut. Di mana penelitian yang dilakukan oleh Hafidzi dkk (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang demokratis atau transformasional, misalnya, mampu memberikan dorongan moral dan penghargaan yang sesuai, yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih efisien.. Di sisi lain, dalam penelitian yang dilakukan oleh Rosalina dan Wati (2020) menyatakan sebaliknya, di mana kinerja karyawan tidak dapat dipengaruhi secara signifikan dengan gaya kepemimpinan tertentu. Hal tersebut disebabkan oleh karyawan yang sangat mandiri dan termotivasi secara intrinsik tidak terlalu terpengaruh oleh gaya kepemimpinan. Mereka memiliki dorongan internal yang kuat untuk mencapai tujuan mereka, terlepas dari bagaimana pemimpin mereka berinteraksi dengan mereka.

CV. Hanif Konsultan Jombang bahwa salah satu sub-bidang mengalami penurunan kinerja pada karyawannya. Hal tersebut tentunya terindikasi memiliki kesamaan dengan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Bahwa pemimpin atau kepala cabang baru memiliki gaya kepemimpinan yang otoritatif. Hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa perintah yang tidak boleh diganggu gugat dengan alasan apapun. Beberapa karyawan juga mengemukakan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan yang baru ini, lingkungan kerja cenderung berubah, di mana komunikasi antar rekan kerja saat dalam waktu kerja sangat berkurang karena mendapat teguran jika ketahuan berbicara. Di sisi lain, hubungan dengan pimpinan baru juga cenderung sedikit lebih buruk baik dalam jam kerja maupun di luar kerja. CV. Hanif Konsultan Jombang sendiri bergerak di bidang konsultan bisnis dan bangunan, di mana perusahaan konsultan sendiri memerlukan kinerja karyawan yang sangat tinggi karena berurusan dengan masalah individu lain atau bahkan perusahaan lain. CV. Hanif Konsultan Jombang memiliki total 40 karyawan yang terbagi menjadi dua bagian utama, yakni bagian kantor dan bagian lapangan yang sama-sama terdiri dari 20 karyawan.

Dalam variabel lingkungan kerja sekalipun, meskipun secara teoritis memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, namun masih terdapat kesenjangan hasil penelitian juga terjadi pada penelitian lain, yakni Setiani dan Febrian (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut disebabkan oleh lingkungan kerja non-fisik, seperti hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja,

dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan menciptakan suasana yang mendukung dan motivasi. Hubungan yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja seringkali membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi, yang berujung pada peningkatan keterlibatan dan produktivitas. Dukungan emosional dan komunikasi yang efektif memfasilitasi kerja sama yang harmonis, mengurangi stres, dan meningkatkan kepuasan kerja, yang semuanya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Candana dkk (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Hal tersebut disebabkan oleh adanya faktor-faktor individual seperti keterampilan dan motivasi pribadi, yang bisa saja tetap kuat meskipun terdapat ketidaknyamanan dalam hubungan interpersonal. Selain itu, faktor fisik seperti fasilitas dan perlengkapan kerja yang memadai juga penting, dan tanpa dukungan tersebut, dampak positif dari lingkungan non-fisik mungkin tidak signifikan.

Karyawan adalah aset paling berharga bagi sebuah perusahaan karena mereka adalah penggerak utama di balik operasional dan inovasi bisnis. Karyawan yang kompeten dan termotivasi dapat meningkatkan produktivitas, kualitas produk atau layanan, dan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan (Hasibuan, 2020). Selain itu, karyawan yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih loyal dan berkomitmen. Tanpa karyawan yang berdedikasi dan kompeten, visi dan misi perusahaan tidak akan bisa terwujud dengan efektif. Karyawan

memberikan tenaga, keterampilan, dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis, serta membawa perusahaan ke arah inovasi dan pertumbuhan yang berkelanjutan (Karim, 2023).

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti keterampilan, pengalaman, dan ketulusan (Hasibuan, 2020; Mangkunegara, 2019; Robbins & Judge, 2021). Kasmir (2016) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Faktor-faktor ini mencakup aspek bawaan dan keterampilan yang diperoleh, serta kondisi lingkungan dan hubungan interpersonal yang mendukung kinerja optimal.

Pentingnya karyawan dalam sebuah perusahaan tidak dapat dipisahkan dari kinerja mereka (Wildan et al., 2021). Karyawan adalah aset utama yang menjalankan operasi sehari-hari, mengimplementasikan strategi, dan mencapai tujuan perusahaan. Pengakuan atas pentingnya karyawan menciptakan dasar untuk meningkatkan kinerja mereka, karena perusahaan yang menghargai karyawan cenderung memberikan dukungan, pelatihan, dan motivasi yang diperlukan untuk mencapai performa terbaik. Ketika perusahaan memahami dan menghargai pentingnya karyawan, mereka cenderung berinvestasi dalam pengembangan keterampilan dan kesejahteraan karyawan (Wahdati et al., 2022). Program pelatihan, kesempatan untuk berkembang, dan lingkungan

kerja yang mendukung berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk tumbuh cenderung lebih termotivasi, bersemangat, dan produktif dalam pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pengakuan terhadap pentingnya karyawan secara langsung berdampak pada kinerja yang lebih baik (Sakban et al., 2019).

Sejauh mana seseorang memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya di tempat kerja dikenal dengan kinerja pegawai, dan hal tersebut dievaluasi oleh organisasi dengan menggunakan standar atau kriteria yang telah ditentukan. Kinerja ini menunjukkan seberapa sukses seorang pekerja menjalankan tugasnya untuk memenuhi maksud dan tujuan perusahaan. Aspek yang dinilai dalam kinerja karyawan meliputi produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama dalam tim, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan (Karim, 2023). Menurut Rivai (2020), kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif, pelatihan yang berkelanjutan, dan kepemimpinan yang efektif. Lingkungan kerja yang positif, termasuk budaya perusahaan yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka, dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan (Saputra et al., 2023). Selain itu, investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan tidak hanya meningkatkan keterampilan individu tetapi juga memperkuat kemampuan kolektif tim untuk

menghadapi tantangan bisnis yang kompleks. Kepemimpinan yang efektif juga memainkan peran penting dalam kinerja karyawan, di mana pemimpin yang inspiratif dan komunikatif dapat memberikan arahan yang jelas, umpan balik konstruktif, dan dukungan moral yang diperlukan untuk mencapai target kerja (Drake et al., 2020).

Di sisi lain Kasmir (2016), mengungkapkan dalam bukunya mengenai beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan merujuk pada kapasitas bawaan atau bakat yang dimiliki oleh seorang individu untuk melakukan tugas-tugas tertentu. Ini mencakup keterampilan mental dan fisik yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efisien. Keahlian adalah keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Ini mencakup pengetahuan teknis dan praktis yang diperoleh melalui pengalaman dan pelatihan yang relevan.

2) Pengetahuan

Pengetahuan merujuk pada informasi dan pemahaman yang dimiliki oleh seorang individu mengenai bidang atau tugas tertentu. Ini mencakup teori, fakta, dan prosedur yang relevan dengan pekerjaan yang dilakukan, serta kemampuan untuk menerapkan pengetahuan tersebut dalam situasi praktis.

3) Rancangan Kerja

Rancangan kerja adalah struktur dan pengaturan tugas dan tanggung jawab dalam suatu pekerjaan. Ini mencakup cara tugas diatur, distribusi tanggung jawab, dan alur kerja yang dirancang untuk memaksimalkan efisiensi dan efektivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

4) Kepribadian

Kepribadian adalah kombinasi dari karakteristik dan sifat individu yang mempengaruhi cara mereka berpikir, merasa, dan bertindak. Ini mencakup aspek seperti sikap, nilai, dan perilaku yang mempengaruhi kinerja dan interaksi karyawan di tempat kerja.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk melakukan tugas dengan tekun dan berusaha mencapai tujuan tertentu. Ini mencakup faktor-faktor seperti kebutuhan, keinginan, dan aspirasi yang mendorong karyawan untuk berprestasi dan meningkatkan kinerja.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Ini mencakup keterampilan dalam komunikasi, pengambilan keputusan, dan kemampuan untuk membangun hubungan yang positif dengan anggota tim.

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merujuk pada cara dan pendekatan yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengelola karyawan. Ini mencakup metode komunikasi, pengambilan keputusan, dan cara pemimpin memotivasi serta mendukung tim mereka.

8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai, norma, dan praktik yang berkembang dalam suatu organisasi dan membentuk perilaku serta sikap karyawan. Ini mencakup tradisi, kebijakan, dan kebiasaan yang mempengaruhi bagaimana anggota organisasi berinteraksi dan bekerja bersama.

9) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ini mencakup aspek-aspek seperti gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan peluang pengembangan karier yang mempengaruhi tingkat kebahagiaan dan motivasi karyawan.

10) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merujuk pada kondisi fisik dan sosial tempat karyawan bekerja. Ini mencakup faktor-faktor seperti kebersihan, keamanan, kenyamanan, fasilitas, dan suasana kerja yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

11) Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencakup komitmen dan dedikasi karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan, serta keinginan untuk berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang organisasi.

12) Komitmen

Komitmen adalah tekad dan dedikasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Ini mencakup kesediaan untuk bekerja keras, tanggung jawab terhadap tugas, dan keinginan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

13) Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan dalam mematuhi aturan dan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Ini mencakup ketepatan waktu, kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan, dan konsistensi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, yakni pentingnya kinerja karyawan terutama untuk perusahaan konsultan, adanya kesenjangan hasil penelitian pada pengaruh gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan serta hubungannya dengan lingkungan kerja, dan juga adanya penurunan kinerja karyawan pada CV. Hanif Konsultan Jombang setelah adanya pemimpin baru, maka penelitian ini tertarik untuk menggunakan ulang variabel tersebut dengan mengambil judul **“PENGARUH GAYA**

KEPEMIPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. HANIF KONSULTAN JOMBANG”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di CV. Hanif Konsultan Jombang?
2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Hanif Konsultan Jombang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah yang telah dijabarkan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di CV. Hanif Konsultan Jombang.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Hanif Konsultan Jombang.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil uraian tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, yakni sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

- Penelitian ini akan menambah khazanah literatur di bidang ilmu manajemen SDM, khususnya mengenai hubungan antara gaya

kepemimpinan dan lingkungan kerja, serta kinerja karyawan dalam konteks perusahaan konsultan.

b. Manfaat Praktis

- Penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi aspek-aspek lingkungan kerja yang perlu diperbaiki, sehingga dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi karyawan.
- Manajemen perusahaan dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.