

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi adalah tempat bagi sekelompok individu untuk berkumpul dan bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sama. Di dalam organisasi terdapat beragam sumber daya yang berperan sebagai masukan (*input*) dan kemudian diolah menjadi keluaran (*output*) berupa produk barang maupun jasa. Sumber daya tersebut mencakup modal atau dana, teknologi yang mendukung kegiatan produksi, metode atau strategi dalam menjalankan operasional, serta unsur manusia dan lain-lain. Di antara berbagai sumber daya tersebut, manusia merupakan komponen paling penting yang sering disebut sebagai sumber daya manusia.

Dalam berbagai aspek organisasi, sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama yang memiliki peran sangat penting. Hal ini karena manusia merupakan sumber daya yang bersifat dinamis, selalu dibutuhkan dalam setiap aktivitas organisasi, dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Oleh sebab itu, perhatian serta pembinaan dari pihak perusahaan sangat diperlukan, karena kurangnya perhatian dan pembinaan dapat menimbulkan berbagai dampak yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja perusahaan itu sendiri.

Keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi dalam menjalankan tugasnya sangat berkaitan dengan kinerja para karyawan. Pencapaian kinerja di dalam organisasi merupakan hal penting yang perlu diperhatikan agar perusahaan dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja atau *performance* mencerminkan tingkat keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mencapai sasaran, visi, misi, serta tujuan organisasi yang telah dirancang melalui perencanaan strategis. Kinerja dapat dinilai dan diukur apabila individu atau kelompok karyawan memiliki standar atau kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2020), kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi secara sah, tidak melanggar hukum, serta tetap menjunjung moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (2020), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Untuk meningkatkan kinerja, diperlukan adanya motivasi dari setiap karyawan agar hasil kerja yang dihasilkan dapat mencapai tingkat maksimal. Sementara itu, Priansa (2020) menjelaskan bahwa kinerja bukanlah karakteristik individu seperti bakat atau kemampuan semata, melainkan manifestasi dari kemampuan tersebut dalam bentuk hasil kerja nyata. Dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan dan mengembangkan tugas serta tanggung jawab yang berasal dari organisasi.

PT. Intimitra Ciptakarya (PT. IMC) adalah perusahaan jasa konsultasi manajemen teknologi informasi, dan pengembangan perangkat lunak (*software*). PT. IMC berdiri tahun 2007 dan berlokasi di kota Yogyakarta. PT. IMC memberikan jasa konsultasi pembangunan sistem manajemen informasi beserta pengembangan aplikasi pendukungnya, yang disesuaikan dengan kebutuhan khusus para pengguna baik untuk saat ini maupun mendatang.

Agar kinerja karyawan dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik, dibutuhkan tenaga kerja yang memiliki mutu dan kompetensi kerja yang tinggi. PT. Intimitra Ciptakarya (PT. IMC) dalam hal ini menargetkan tercapainya kinerja karyawan yang optimal. Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut, namun penelitian ini hanya memfokuskan pada faktor-faktor yang relevan dengan kerangka permasalahan yang diteliti serta disesuaikan dengan kondisi aktual perusahaan. Seperti halnya di PT. IMC, yang merupakan perusahaan jasa di bidang konsultasi manajemen teknologi informasi dan pengembangan perangkat lunak (*software*), keberhasilan perusahaan dalam memenuhi standar kualitas produk yang baik tidak terlepas dari kontribusi sumber daya manusia yang kompeten dan berpengalaman. Dengan demikian, keberhasilan ataupun kegagalan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tingkat kualitas sumber daya manusianya. Adapun hasil penilaian kinerja karyawan dari beberapa departemen di PT. Intimitra Ciptakarya (PT. IMC) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Intimitra Ciptakarya (PT. IMC)

No	Aspek Penilaian	Rata-rata Nilai Tahun 2020		Rata-rata Nilai Tahun 2021		Rata-rata Nilai Tahun 2022	
		Nilai	Kategori	Nilai	Kategori	Nilai	Kategori
1	Kualitas Hasil Kerja	84	Baik	80	Cukup Baik	78	Cukup Baik
2	Kuantitas Hasil Kerja	86		79		75	
3	Tanggung Jawab	88		81		81	
4	Kerja Sama	88		82		80	
5	Inisiatif	80		79		80	
	Rata-rata	85.2		80.2		78.8	

Sumber: Data Sekunder, 2023

Keterangan:

70 – 79 Cukup Baik

80 – 89 Baik

90 – 100 Sangat Baik

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa hasil penilaian kinerja karyawan dari tahun ke tahun mengalami penurunan yang cukup signifikan. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan menurunnya kinerja tersebut.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap penurunan kinerja adalah gaya kepemimpinan dari atasan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan aspek kepemimpinan yang diterapkan. Pemimpin yang mampu memberikan teladan dan arahan yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, sehingga penurunan kinerja seperti yang terlihat pada tabel sebelumnya dapat diminimalkan. Kurangnya peranan seorang pemimpin dalam mengarahkan karyawan akan mengakibatkan hasil pencapaian kerja karyawan terkesan kurang baik dan tidak terstruktur, memberikan pelatihan terhadap beberapa pekerjaan yang membutuhkan ketelitian juga masih kurang mendapatkan perhatian dari pimpinan. Pemimpin sebaiknya dapat mendukung pekerjaan para karyawannya sehingga karyawan merasa bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan di lingkungan organisasinya. Peran pimpinan sangat besar dalam menentukan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan. Melalui para pemimpin, berbagai gagasan dan inovasi baru muncul guna mendorong pengembangan organisasi. Meskipun demikian, tidak dapat diabaikan bahwa bawahan juga memiliki peran penting, karena merekalah yang melaksanakan serta mewujudkan ide-ide pimpinan ke dalam tindakan nyata.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor manajerial, khususnya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan berperan dalam mengarahkan, memotivasi, serta mengendalikan perilaku karyawan agar bekerja secara efektif dan efisien. Pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang tepat dapat menurunkan motivasi kerja dan berdampak pada rendahnya kinerja karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan menjadi variabel penting yang perlu dikaji lebih lanjut untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Pada operasional sehari-hari PT Intimitra Ciptakarya Yogyakarta menerapkan pola kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian target kerja dan kelancaran proses operasional. Pimpinan perusahaan berperan aktif dalam memberikan arahan terkait tugas dan tanggung jawab karyawan, serta melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan. Instruksi kerja umumnya disampaikan secara langsung oleh

atasan kepada karyawan, terutama yang berkaitan dengan pembagian tugas dan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan

Namun demikian, dalam praktiknya masih terlihat adanya keterbatasan dalam hal komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan. Kesempatan karyawan untuk menyampaikan pendapat, saran, atau ide terkait pekerjaan belum sepenuhnya dilakukan secara terbuka dan terstruktur. Selain itu, pemberian motivasi kerja dan penghargaan atas pencapaian karyawan masih dirasakan belum merata. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian karyawan bekerja lebih berfokus pada pemenuhan instruksi dibandingkan dengan inisiatif dan kreativitas kerja. Gambaran ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Intimitra Ciptakarya Yogyakarta memiliki karakteristik tertentu yang berpotensi mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan, sehingga relevan untuk dikaji lebih lanjut dalam suatu penelitian ilmiah. Berikut disajikan hasil pra survey yang dilakukan kepada 30 orang karyawan dalam menggambarkan gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan, berikut hasil pra survey di sajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2 Hasil Pra Survey Pada PT. Intimitra Ciptakarya (PT. IMC)

No	Pertanyaan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
1	Kemampuan pengambilan keputusan				
	Kepemimpinan mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat	10	33%	20	67%
2	Kemampuan memotivasi				
	Kepemimpinan mampu membangkitkan semangat kerja tim	9	30%	21	70%
3	Kemampuan komunikasi				
	Pemimpin mampu menyampaikan informasi dengan jelas	8	27%	22	73%
4	Kemampuan mengendalikan bawahan				
	Pemimpinan memberikan arahan kepada karyawan	10	33%	20	67%
5	Kemampuan Mengendalikan Emosi				
	Pemimpin tetap tenang dan profesional dalam situasi tekanan	15	50%	15	50%

Sumber: Data Sekunder, 2023

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 30 responden terkait gaya kepemimpinan di PT Intimitra Ciptakarya Yogyakarta, diperoleh gambaran bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya dirasakan optimal oleh seluruh karyawan. Pada indikator kemampuan pengambilan keputusan, sebanyak 20 responden (67%) menyatakan bahwa pimpinan mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat, sementara 10 responden (33%) menyatakan sebaliknya. Selanjutnya, pada indikator kemampuan memotivasi, sebanyak 21 responden (70%) menilai pimpinan mampu membangkitkan semangat kerja tim, sedangkan 9 responden (30%) menilai belum optimal.

Pada indikator kemampuan komunikasi, mayoritas responden yaitu 22 orang (73%) menyatakan bahwa pimpinan mampu menyampaikan informasi dengan jelas, sementara 8 responden (27%) memiliki persepsi berbeda. Indikator kemampuan mengendalikan bawahan menunjukkan bahwa 20 responden (67%) menilai pimpinan telah memberikan arahan kerja yang jelas, sedangkan 10 responden (33%) menyatakan belum maksimal. Sementara itu, pada indikator kemampuan mengendalikan emosi, hasil pra-survei menunjukkan persepsi yang seimbang, di mana masing-masing 15 responden (50%) menyatakan pimpinan tetap tenang dan profesional dalam situasi tekanan, dan 15 responden (50%) menyatakan sebaliknya.

Secara keseluruhan, hasil pra-survei ini menunjukkan adanya perbedaan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Intimitra Ciptakarya Yogyakarta. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan masih memiliki ruang untuk ditingkatkan dan berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, fenomena ini dinilai layak untuk diteliti lebih lanjut guna mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Gaya komunikasi pimpinan yang bersifat dua arah memiliki peranan penting dalam pembentukan budaya organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan juga turut mempengaruhi terbentuknya budaya tersebut. Gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan kepada bawahan untuk bekerja dengan cara mereka sendiri dapat berdampak terhadap budaya organisasi (Catherine & Sentoso, 2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang bersifat mendukung mampu meningkatkan kinerja karyawan serta menumbuhkan budaya organisasi yang positif. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dianggap sebagai pendekatan yang paling tepat, baik dari segi penerapan metode, cara pemimpin berinteraksi dengan bawahan, strategi yang dijalankan, maupun sikap pemimpin yang senantiasa melibatkan karyawannya dalam berbagai aspek tertentu. Dengan demikian, pola kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan menjadi lebih terarah dan komprehensif.

Perusahaan dalam menjalankan usahanya membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik, sehingga dibutuhkan sosok pemimpin yang mampu menghadapi berbagai perubahan serta mendorong peningkatan kinerja karyawannya. Jenis gaya kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi yang diterapkan belum sepenuhnya dirasakan oleh semua lapisan karyawan, sehingga penelitian ini layak

untuk dikaji dan penelitian ini akan mengkaji mengenai “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Intimitra Ciptakarya Kota Yogyakarta**”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan pada bagian latar belakang sebelumnya, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi di PT. Intimitra Ciptakarya sebagai berikut:

1. Hasil penilaian kinerja karyawan menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada tahun 2022 mengalami penurunan yang cukup signifikan.
2. Berdasarkan hasil pra survey menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan saat ini belum sesuai dengan kondisi perusahaan, dibuktikan dari 73% karyawan yang menyatakan bahwa kepemimpinan belum mampu menyampaikan informasi dengan jelas.

1.2.2 Perumusan Masalah

Mengacu pada uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pada PT. Intimitra Ciptakarya Kota Yogyakarta?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Intimitra Ciptakarya Kota Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Intimitra Ciptakarya Kota Yogyakarta?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, menarik kesimpulan dari hasil penelitian, serta memberikan saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di PT. Intimitra Ciptakarya Kota Yogyakarta.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan pada PT. Intimitra Ciptakarya Kota Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Intimitra Ciptakarya Kota Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Intimitra Ciptakarya Kota Yogyakarta.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- a. Bagi Peneliti, Penelitian ini dapat memperluas wawasan, menambah pengetahuan, serta memberikan pengalaman langsung dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga menjadi sarana penerapan teori yang telah diperoleh selama masa perkuliahan ke dalam kondisi nyata di dunia kerja.
- b. Bagi Pembaca atau Pihak Perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta masukan bagi perusahaan bahwa penerapan gaya kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan membantu organisasi dalam mencapai tujuan secara lebih efektif.

