

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, dan merupakan aset perusahaan yang sangat bernilai. Dikatakan sangat bernilai karena SDM merupakan faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Dalam setiap organisasi pemerintah telah ditetapkan tugas, fungsi, wewenang serta sasaran yang akan dicapai oleh setiap organisasi pada setiap unitnya. Kinerja pegawai yang dapat bersaing secara positif menampilkan kemampuan terbaiknya akan menjadikan motor penggerak utama tercapainya tujuan organisasi sehingga akan tercapai kinerja yang baik dari para pegawai.

Menurut Badeni (2013), pemimpin yang demokratis atau partisipatif mendesentralisasikan otoritas kepada karyawan. Keputusan-keputusan dibuat tidak secara sepihak tetapi partisipatif. Putusan-putusan itu adalah hasil dari konsultasi pemimpin dengan para bawahan. Sedangkan menurut Husain (2011), gaya kepemimpinan partisipatif adalah teori kepemimpinan yang memberikan serangkaian aturan untuk menentukan bentuk dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi yang berbeda. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat krusial, karena sumber daya manusia inilah yang akan mengelola sumber daya lain sehingga dapat

digunakan atau diarahkan semaksimal mungkin untuk kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan partisipatif, membuat seluruh karyawan merasa nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugasnya. Karena pemimpin yang partisipatif memberikan kekuasaan yang setara dalam proses pengambilan keputusan bersama, terlepas dari jabatan dan pangkatnya. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif akan mempengaruhi kinerja karyawan (Husain, 2011).

Hasil penelitian Sukardi (2009), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Heru (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan didukung oleh hasil penelitian Setiawan (2017), yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Kusuma (2012), yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian yang dilakukan pada Marzolina (2014), mendapatkan hasil penelitian yang berbeda dimana gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keberadaan sumber daya manusia yang handal memiliki peranan yang strategis dan menjadi salah satu faktor kunci dalam menyambung rantai kesuksesan sebuah organisasi untuk meraih visi atau pun target yang telah ditentukan. Demi tercapainya tujuan-tujuan perusahaan, maka diperlukan sumber daya manusia yang profesional dan memiliki dedikasi tinggi terhadap organisasi, yang kemudian akan memberikan kontribusi positif terhadap organisasi. Salah satu sasaran di dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia adalah diterapkan budaya organisasi, diperhatikan kualitas kehidupan kerja para karyawan serta hubungan antara pemimpin dan karyawan sehingga karyawan mampu untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja di dalam suatu perusahaan (Marwansyah, 2010). Kinerja seseorang yang baik dapat dilihat dari hasil kerjanya yang telah sesuai dengan standar kinerja organisasi dan dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut (Darmasaputra dan Sudibya, 2019).

Menurut Sudaryono (2017), mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktifitas organisasi”. Syahyuni (2018), mengemukakan bahwa “budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi budaya organisasi. Budaya organisasi dalam suatu perusahaan selalu memiliki karakteristiknya masing-masing sehingga mampu membedakan dengan organisasi lain. Artinya suatu norma

dan nilai-nilai perilaku yang dipahami dan diterima oleh seluruh sumber daya manusia digunakan sebagai dasar aturan berperilaku didalam organisasi atau perusahaan. Fungsi atau peran penting dalam budaya organisasi salah satunya yaitu digunakan untuk mendorong struktur anggota untuk bisa meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Sehingga, kinerja sumber daya manusianya akan selalu mengalami peningkatan apabila dalam organisasi atau perusahaan tersebut menanamkan nilai budaya organisasi kepada seluruh sumber daya manusianya (Marliani, 2017).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugraha (2010), mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian Laswitarni (2010), hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Chandra (2013), juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan adanya penelitian Farvardian (2012), yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Firman (2015), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi faktor lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja karyawan (Nitisemito, 2013). Kinerja karyawan merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk mencapai

kesuksesan. Maka dari itu setiap perusahaan harus memiliki lingkungan kerja yang sesuai bagi kelangsungan kerja karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian menyebutkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan (Malik.dkk 2011). Lingkungan kerja yang mendukung adalah yang memiliki kemampuan dalam melibatkan karyawan dengan kinerjanya. Penelitian Raziq & Maulabakhsh (2015), menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang baik salah satunya meningkatkan produksi dan kinerja karyawan dimana pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas organisasi serta dapat mengurangi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Artinya lingkungan kerja yang nyaman berpengaruh terhadap kenyamanan kerja. Lingkungan kerja juga dapat menjadi faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan atau bahkan menurunkan. Ketika karyawan bekerja di lingkungan kerja yang baik, maka ide, produktivitas, dan kinerjanya bisa meningkat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra.dkk (2013), mengemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu ada juga penelitian yang dilakukan oleh Iskandar (2012), yang mengemukakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan didukung oleh hasil penelitian Hakam (2013), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan penelitian Bachtiar (2012), bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Munandar (2015), tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

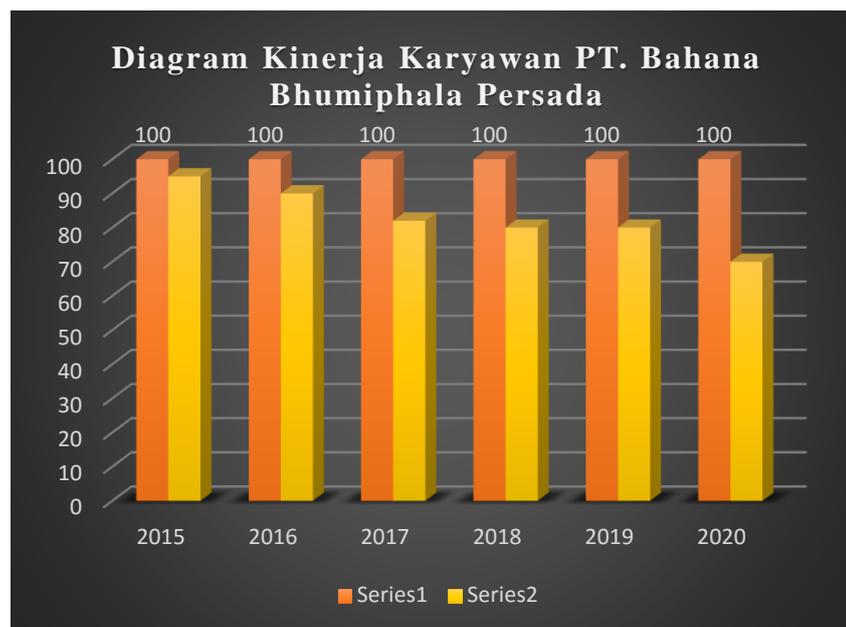
PT Bahana Bhumiphala Persada merupakan badan usaha yang bergerak dibidang kayu olahan didirikan pada tahun 2003 di Batang, Jawa Tengah, Indonesia. Produk olahan kayu PT Bahana Bhumiphala Persada berupa kayu lapis atau biasa dikenal dengan sebutan *triplek* dalam bahasa Jawa. Perusahaan industri kayu lapis ini biasa dikenal dengan sebutan Bhumiphala yang memang diambil dari konotasi kata (hasil kayu dari bumi). Sampai dengan saat ini P.T Bahana Bhumiphala Persada masih menjadi sektor perekonomian bagi warga setempat yang berkerja sebagai pengrajin kayu lapis. P.T Bahana Bhumiphala Persada ini terkenal luas hingga manca negara sebagai industri kayu lapis atau *Plywood*. PT. Bahana Bhumiphala Persada beralamatkan di Jl. Raya Pantura Km .59, Surodadi, Gringsing, Sidorejo, Surodadi, Kec. Gringsing, Kabupaten Batang, Jawa Tengah 51281. Perusahaan ini memiliki 490 karyawan.

Penulis melakukan *survey* pendahuluan di P.T Bahana Bhumiphala Persada, yaitu dengan datang langsung ke lokasi pabrik. Akan tetapi karena adanya kebijakan baru dari perusahaan yaitu WFH (Work From Home) pada saat pandemi sedang dalam puncaknya. Peneliti dengan HRD P.T Bahana Bhumiphala Persada sepakat untuk melanjutkan proses wawancara secara online. Dari proses hasil wawancara yang dilakukan secara online mengungkapkan bahwa kinerja karyawan pada P.T Bahana Bhumiphala Persada masih rendah dan belum stabil malah cenderung menurun. Faktor

utama yang menyebabkan masih rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh faktor budaya organisasi dan kondisi lingkungan kerja yang menjadi perhatian penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut karena kedua faktor tersebut berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada P.T Bahana Bhumiphala Persada.

Dilihat dari capaian target perusahaan yang menunjukkan target tidak pernah tercapai seperti pada gambar 1.1. Berikut adalah grafik capaian kinerja P.T Bahana Bhumiphala Persada dalam kurun waktu 6 tahun.

Gambar 1. 1. Kinerja Karyawan



Sumber : P.T Bahana Bhumiphala Persada

Berdasarkan dari gambar 1.1 data capaian kinerja PT. Bahana Bhumiphala Persada yang berupa kedisiplinan karyawan, pemahaman terhadap tata tertib, tingkat kehadiran, kualitas pekerjaan, kepemimpinan, dan kerja sama menunjukkan penurunan kinerja dari tahun 2015 ke tahun 2020,

target perusahaan pun tidak pernah tercapai, hal ini menunjukkan perusahaan tersebut mempunyai permasalahan dalam kinerja pegawainya.

Agar mencapai perusahaan yang stabil karyawan dituntut untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja pegawainya. Mengingat begitu pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung pencapaian target yang telah ditetapkan, maka sebuah perusahaan harus dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerja karyawannya. Beberapa upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan mulai dari pendidikan, pelatihan, dan pemberian tunjangan, asuransi kesehatan. Namun demikian, kinerja pegawai juga tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, akan tetapi dipengaruhi oleh hal-hal yang lainnya yaitu budaya organisasi dan lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik.

Berdasarkan hasil observasi peneliti menyimpulkan bahwa belum maksimalnya kepemimpinan yang bersifat partisipatif karena antara atasan dan bawahan yang kurang komunikatif sehingga kurangnya partisipasi dari bawahan dan terdapat kurangnya kesadaran budaya organisasi dengan norma dan nilai-nilai yang ada di perusahaan seperti pemberian penghargaan / *reward* dari atasan kepada bawahan karena hasil kerjanya yang memuaskan sehingga memenuhi target yang telah ditetapkan, serta lingkungan kerja seperti contoh karyawan datang terlambat dan lingkungan kerja yang bisa dikatakan masih kurang memadai karena berada di tepi jalur pantura yang dimana mobilitas masyarakat tinggi. Hal tersebut menjadi kurang nyaman

dengan adanya suara bising dari kendaraan dan juga sangat panas karena berdekatan dengan jalan raya. Hal tersebut berpengaruh dengan kinerja karyawan yang berada pada P.T Bahana Bhumiphala Persada. Karena dengan lingkungan kerja yang nyaman dan aman karyawan akan merasa lebih bersemangat untuk melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif , Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bahana Bhumiphala Persada**''.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka dapat dirumuskan masalah yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada ?
2. Apakah budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada ?
3. Apakah lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada ?
4. Apakah gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif terhadap kinerja karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada.
4. Untuk Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dalam penelitian serta memberikan pemahaman tentang gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi untuk dijadikan landasan dalam penelitian yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4.2. Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan tambahan informasi tentang gaya kepemimpinan

partisipatif, budaya organisasi dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan untuk mendapatkan solusi dari masalah yang ada didalam perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan pemahaman dan wawasan untuk karyawan terhadap kinerja karyawan.

1.4.3. Batasan Masalah

Peneliti memberikan batasan penelitian untuk mencapai tujuan penelitian dan menghindari permasalahan yang meluas. Adapun batasan penelitian yang diberikan adalah sebagai berikut :

1. Responden adalah karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada yang berusia 18 – 42 tahun.
2. Responden adalah karyawan PT. Bahana Bhumiphala Persada yang memiliki jenjang pendidikan SLTA sampai Strata 1.