

BAB I

PENDAHULUAN

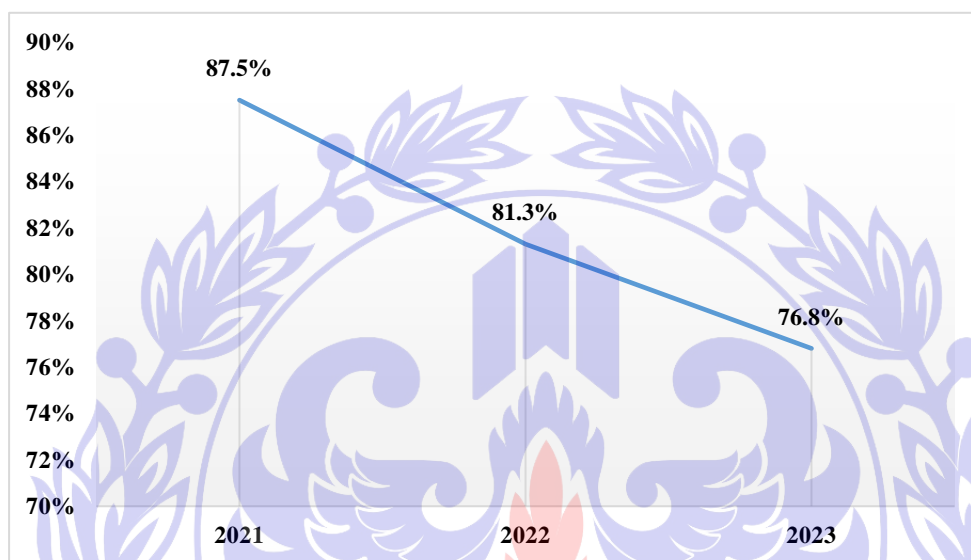
1.1. Latar Belakang

Industri maritim merupakan sektor strategis yang menopang arus perdagangan global dan transportasi komoditas penting, termasuk pengangkutan bahan kimia berbahaya yang membutuhkan tingkat presisi tinggi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dalam konteks tersebut, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan operasional perusahaan. PT Humpus Transportasi Kimia, sebagai pelaku industri yang bergerak dalam jasa pengangkutan bahan kimia cair, menghadapi tantangan dinamis yang menuntut ketahanan organisasi, efektivitas tim, dan produktivitas individu. Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis semata, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor manajerial dan organisasional yang melandasi interaksi dalam lingkungan kerja.

Salah satu aspek fundamental dalam membentuk kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan manajerial perusahaan, karena pemimpin memiliki peran langsung dalam mempengaruhi perilaku, motivasi, dan loyalitas karyawan. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan nilai-nilai kerja profesional turut memperkuat identitas perusahaan dan menciptakan stabilitas perilaku dalam bekerja. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif—baik dari sisi fisik, psikologis, maupun sosial—menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan kenyamanan dan efisiensi kerja. PT Humpus Transportasi Kimia, sebagai perusahaan pelayaran nasional yang bergerak dalam bidang transportasi bahan kimia cair dengan standar keselamatan internasional, sangat mengandalkan kinerja sumber daya manusianya untuk menjamin kelancaran operasional dan keamanan muatan. Dengan kompleksitas tanggung jawab yang tinggi serta ekspektasi pelanggan yang ketat, maka analisis terhadap pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menjadi penting sebagai dasar pengambilan kebijakan manajerial yang lebih strategis.

Fenomena yang terjadi di lingkungan kerja PT Humpus Transportasi Kimia menunjukkan adanya kecenderungan penurunan kinerja karyawan dalam tiga tahun terakhir. Penurunan ini terutama terlihat pada awak kapal yang memiliki peran langsung dalam operasional harian di lapangan. Berdasarkan data internal perusahaan, nilai rata-rata capaian Key Performance Indicator (KPI) karyawan kapal mengalami penurunan dari

87,5% pada tahun 2021 menjadi 81,3% di tahun 2022, dan terus menurun hingga 76,8% pada tahun 2023. Penurunan kinerja ini berkorelasi dengan lemahnya efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan di unit operasional, kurangnya internalisasi budaya organisasi, serta rendahnya kenyamanan lingkungan kerja di atas kapal. Ketiganya menjadi faktor dominan yang memengaruhi motivasi dan produktivitas kerja, sehingga diperlukan intervensi manajerial yang lebih terarah dan berbasis data.



Gambar 1. 1 Tren Penurunan Capaian Kinerja Karyawan Kapal PT Humpus Transportasi Kimia Tahun 2021–2023

Sumber: Laporan Evaluasi Kinerja Divisi Operasi PT Humpus Transportasi Kimia (2024)

Tren pada Gambar 1.1 menggambarkan secara visual penurunan capaian kinerja awak kapal selama tiga tahun berturut-turut. Penurunan ini tidak bersifat fluktuatif, melainkan menunjukkan pola yang konsisten menurun setiap tahunnya. Hal ini mengindikasikan adanya masalah struktural dan sistemik dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan, internalisasi nilai organisasi, dan kondisi kerja di lapangan. Tanpa adanya perbaikan yang komprehensif pada ketiga aspek tersebut, maka risiko penurunan kinerja akan terus berlanjut dan berdampak pada efisiensi operasional serta reputasi perusahaan dalam jangka panjang.

Temuan dari berbagai studi terdahulu turut memperkuat urgensi penelitian ini, khususnya dalam memahami dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Moh. Algi Farisa dan Sutarmin (2025) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru di lingkungan SMP Negeri Kecamatan Bumiayu. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan

pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing bawahannya secara langsung berkorelasi dengan pencapaian kinerja individu dalam organisasi. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Ratnasari dan Sutjahjo (2021) dalam lingkup pegawai instansi pemerintah daerah di Provinsi Kepulauan Riau, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Nilai signifikansi pengaruh tersebut berada di bawah 0,05, yang memperkuat validitas kesimpulan secara statistik. Oleh karena itu, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat dalam konteks organisasi seperti PT Humpus Transportasi Kimia di sektor maritim menjadi aspek strategis yang tidak hanya membentuk pola kerja, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas dan efektivitas kinerja operasional awak kapal.

Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Lestari dan Andani (2023) pada PT Cinseer Kreasi Indonesia menemukan bahwa gaya kepemimpinan justru memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui pendekatan kuantitatif dengan alat analisis SmartPLS, penelitian tersebut mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan tidak menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Nilai koefisien negatif menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, justru kinerja karyawan cenderung menurun. Hasil ini mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan yang digunakan dengan harapan atau kebutuhan karyawan di lapangan, yang dapat menciptakan ketegangan komunikasi, minimnya keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta lemahnya motivasi intrinsik yang berdampak pada menurunnya performa kerja secara keseluruhan.

Di samping gaya kepemimpinan, budaya organisasi juga terbukti menjadi faktor signifikan dalam memengaruhi kinerja individu di berbagai sektor industri. Penelitian yang dilakukan oleh Aris Wibowo (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Transindo Sukses Makmur. Melalui pendekatan kuantitatif dengan metode regresi linier berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel budaya organisasi berada di bawah 0,05, yang berarti secara statistik berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas dan komitmen kerja karyawan. Hasil ini diperkuat oleh temuan Rama (2023), yang meneliti pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah dan mendapati

bahwa budaya organisasi yang kuat mampu menumbuhkan rasa kepemilikan, meningkatkan sinergi tim, serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja individu. Oleh karena itu, internalisasi nilai, norma, dan keyakinan yang konsisten dalam organisasi menjadi kunci dalam menciptakan sistem kerja yang produktif, terlebih di sektor maritim yang memiliki kompleksitas kerja tinggi seperti di PT Humpus Transportasi Kimia.

Meskipun banyak penelitian menunjukkan dampak positif budaya organisasi terhadap kinerja, tidak sedikit pula temuan yang menyatakan sebaliknya. Penelitian oleh Wahjudi Utomo Mahdjub (2023) menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada instansi pemerintahan yang diteliti. Dengan menggunakan analisis regresi dan uji signifikansi, hasilnya menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05, yang menandakan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap peningkatan performa kerja pegawai. Penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang bersifat normatif tidak selalu mampu diinternalisasi secara efektif oleh seluruh anggota organisasi. Selain itu, jika budaya tersebut tidak diterjemahkan secara operasional ke dalam kebijakan manajerial dan perilaku kerja harian, maka potensi pengaruhnya terhadap kinerja menjadi minimal. Temuan ini memberikan gambaran bahwa keberhasilan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja sangat bergantung pada implementasi dan kesesuaian nilai budaya dengan konteks kerja yang ada.

Melanjutkan paragraf sebelumnya yang telah membahas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Andani (2023) di PT Cinseer Kreasi Indonesia mengungkapkan bahwa lingkungan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam studi ini, lingkungan kerja dinilai sebagai faktor penting yang mendorong produktivitas, karena mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan mendukung efisiensi kerja. Hasil tersebut diperoleh melalui analisis data terhadap 119 responden menggunakan metode SmartPLS, yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,037 dan nilai T-statistic sebesar 2,095. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Aris Widiyanto et al. (2021), yang meneliti perangkat desa dan menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dalam konteks pengelolaan dana desa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan motivasi, efektivitas kerja, dan

tanggung jawab individu terhadap tugas yang diemban. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk senantiasa menjaga dan mengembangkan aspek lingkungan kerja, baik fisik maupun psikologis, agar tercipta lingkungan yang kondusif dalam mendukung keberhasilan kinerja individu maupun tim.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sita Nurul Arofah et al. (2023) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil uji statistik yang digunakan dalam penelitian tersebut, nilai signifikansi variabel lingkungan kerja melebihi ambang batas 0,05, yang berarti secara statistik tidak terdapat hubungan yang bermakna antara kondisi lingkungan kerja dan pencapaian kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun lingkungan kerja fisik dan sosial telah memadai, peningkatan kinerja lebih ditentukan oleh faktor-faktor internal seperti motivasi dan dukungan kepemimpinan. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Firdiansyah et al. (2022) dalam studi mereka pada PT Central Mega Kencana, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, hasil uji parsial pada variabel lingkungan kerja menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,263 ($> 0,05$), sehingga tidak terdapat pengaruh yang cukup kuat untuk mempengaruhi kinerja secara langsung. Kedua hasil penelitian ini menegaskan bahwa dalam konteks tertentu, lingkungan kerja tidak selalu menjadi faktor penentu utama dalam peningkatan kinerja karyawan, terutama jika tidak didukung oleh sistem kepemimpinan yang kuat dan budaya organisasi yang adaptif terhadap kebutuhan individu dan kelompok kerja.

Berbagai hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang beragam terkait pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Beberapa studi menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari ketiga variabel tersebut, sementara studi lainnya justru menemukan ketidaksignifikanan atau bahkan pengaruh negatif dalam konteks organisasi tertentu. Ketidakkonsistenan ini menciptakan celah penelitian (*research gap*) yang perlu ditelaah lebih lanjut, terutama dalam konteks industri maritim yang memiliki karakteristik kerja berbeda dengan sektor lainnya. Meskipun sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji ketiga variabel tersebut, sebagian besar dilakukan dalam sektor pendidikan, pemerintahan, atau manufaktur. Studi yang secara simultan meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan

lingkungan kerja dalam konteks perusahaan pelayaran, khususnya yang menangani pengangkutan bahan kimia cair, masih sangat terbatas. Padahal, kompleksitas kerja di atas kapal, tuntutan keselamatan tinggi, serta dinamika tim dalam ruang terbatas menjadi tantangan unik yang dapat memengaruhi efektivitas kepemimpinan, kekuatan budaya organisasi, dan kenyamanan lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengisi kekosongan literatur sekaligus memberikan kontribusi empiris yang relevan terhadap pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor pelayaran berbasis bukti yang kontekstual.

Berdasarkan uraian latar belakang dan kesenjangan penelitian yang telah dikemukakan, maka penelitian ini diarahkan untuk merumuskan pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di sektor industri maritim, dengan studi kasus pada PT Humpus Transportasi Kimia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara empiris sejauh mana ketiga variabel tersebut memengaruhi kinerja karyawan, serta mengidentifikasi variabel dominan yang memberikan kontribusi paling signifikan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks industri pelayaran yang memiliki karakteristik kerja unik dan kompleks. Secara praktis, penelitian ini juga diharapkan menjadi landasan dalam perumusan strategi manajerial yang lebih efektif di lingkungan PT Humpus Transportasi Kimia, khususnya dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan, memperkuat budaya organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif demi mencapai kinerja operasional yang optimal.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Humpus Transportasi Kimia?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Humpus Transportasi Kimia?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Humpus Transportasi Kimia?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Humpus Transportasi Kimia.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Humpus Transportasi Kimia.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Humpus Transportasi Kimia.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di sektor industri maritim.
2. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model teoritis dan pengujian empirik terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks kerja yang kompleks dan berisiko tinggi seperti pada industri pelayaran bahan kimia.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Penelitian ini memberikan masukan bagi manajemen PT Humpus Transportasi Kimia dalam merumuskan kebijakan strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui penguatan kepemimpinan, pengembangan budaya organisasi, dan perbaikan lingkungan kerja.
2. Temuan penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam menyusun program peningkatan kualitas SDM yang lebih efektif dan kontekstual, guna menunjang kelancaran operasional serta menjaga standar keselamatan kerja di lingkungan kerja kapal.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam skripsi ini disusun secara sistematis agar pembahasan dapat disampaikan secara terstruktur dan mudah dipahami. Adapun sistematika penulisan terdiri dari beberapa bab, yaitu:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah yang menjelaskan pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan, khususnya di sektor industri maritim. Diuraikan pula fenomena penurunan kinerja di lingkungan kerja PT Humpus Transportasi Kimia yang menjadi dasar urgensi penelitian. Selain itu, bab ini mencakup rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian (baik teoritis maupun praktis), ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan skripsi secara umum.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan teori-teori yang relevan dengan variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Disertai juga kajian penelitian terdahulu sebagai referensi ilmiah, serta penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian, termasuk jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, instrumen penelitian, dan teknik analisis data yang digunakan untuk mengolah data yang diperoleh secara kuantitatif.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui pengolahan data menggunakan pendekatan Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Analisis dilakukan secara bertahap, dimulai dari analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan persepsi terhadap masing-masing variabel. Selanjutnya, dilakukan pengujian outer model untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui indikator nilai loading factor, Average Variance Extracted (AVE), dan Composite Reliability (CR). Setelah itu, dilakukan pengujian inner model untuk menguji hubungan antar variabel laten, termasuk nilai R-square, path coefficient, dan nilai signifikansi (p-value) serta t-statistic. Hasil yang diperoleh kemudian dibahas secara kritis dengan membandingkan temuan penelitian ini dengan teori dan penelitian sebelumnya untuk memberikan interpretasi yang mendalam dan

relevan dalam konteks manajerial di sektor industri maritim, khususnya di PT Humpus Transportasi Kimia.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta saran-saran yang bersifat aplikatif maupun akademis. Saran diberikan kepada manajemen PT Humpus Transportasi Kimia dan pihak-pihak lain yang berkepentingan, termasuk untuk pengembangan penelitian selanjutnya di bidang sumber daya manusia di industri maritim.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi referensi dari buku, jurnal ilmiah, artikel, dan sumber lainnya yang digunakan selama penyusunan skripsi ini dan relevan dengan variabel-variabel penelitian.

