

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi membutuhkan berbagai jenis sumber daya untuk menunjang kegiatan operasional organisasi tersebut. Di antara sumber daya yang sangat penting adalah hadirnya sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk mencapai efektifitas dan efisiensi dari suatu perusahaan dan biasa dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (Ambarsari, 2015). Selain itu, Keberhasilan organisasi pada dasarnya ditopang oleh kepemimpinan yang efektif, dimana dengan gaya kepemimpinannya itu dapat mempengaruhi bawahannya untuk membangkitkan semangat kerja mereka agar mampu menciptakan kinerja yang diharapkan oleh organisasi (Suwanda et al., 2015).

Keberhasilan organisasi dapat dilihat dengan adanya peningkatan kinerja karyawan yang semakin baik. Melalui manajemen sumber daya manusia, maka segala hal yang mampu memberikan dampak peningkatan keberhasilan organisasi akan dikelola oleh manajemen perusahaan. Kinerja karyawan sebagai parameter keberhasilan organisasi adalah bentuk pengukuran yang ditetapkan perusahaan secara kuantitas dan kualitas kerja pada diri karyawan.

Kinerja adalah wujud dari aktifitas kerja yang dapat dinilai secara kualitas dan kuantitas dan umumnya digunakan untuk menilai capaian kerja karyawan tersebut (Negoro et al., 2023). Menurut (Robbins & Judge, 2015) menerangkan jika kinerja adalah sebuah fungsi interaksi yang ada di antara kemampuan, motivasi, dan kinerja atau kesempatan. Sehingga diketahui bahwa kinerja adalah bentuk pengukuran atas aktifitas karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Kinerja merupakan salah satu tujuan dari manajemen sumber daya manusia. Hal ini disebabkan tujuan dari organisasi salah satunya adalah mencapai keberhasilan dan cita-cita perusahaan yang diwujudkan dalam bentuk keuntungan (Hartini et al., 2021). Maka dari itu, perusahaan selalu memperhatikan kinerja karyawan dan senantiasa meningkatkan kinerja tersebut. Dengan adanya kinerja yang meningkat, maka produktivitas perusahaan juga akan meningkat. Sehingga keuntungan perusahaan semakin besar.

Perusahaan meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Diantara faktor yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan yang digunakan. Disampaikan oleh Setyawan (2015) bahwa Efisiensi dan kelancaran manajemen organisasi bergantung pada kredibilitas dan peran seorang pemimpin. seorang pemimpin harus memiliki berbagai macam kompetensi yang tentunya hal tersebut dapat menjadi inspirasi atau acuan bagi pengikutnya seperti komunikasi *interpersonal*, *public speaking*, pemberian motivasi, *nurturing*, persuasif dan lain-lain. Beberapa kompetensi tersebut identik dengan gaya *Transformasional Leadership* yang mampu mengajari dan mengayomi karyawannya (*individualized consideration*), menyelesaikan masalah dengan berbagai macam perspektif (*intellectual stimulation*), dan seterusnya.

Menurut Burns (1978) dalam Park (2019) Teori *Transformasional Leadership* menjelaskan bahwa pemimpin yang mampu mendorong perilaku positif kepada bawahannya akan menstimulasi perilaku karyawan yang baik pula. Perilaku baik yang dimaksudkan seperti berpikir lebih besar, bekerja secara sukarela dan termotivasi pada pencapaian maksimal. Gaya *Transformasional Leadership* mendorong budaya dan praktik sumber daya manusia yang memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam Pengembangan organisasi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Darmawan, 2020).

Selain dari gaya kepemimpinan yang baik seperti *Transformasional Leadership*. Kinerja juga dipengaruhi dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di dekat karyawan ketika bekerja, baik yang berbentuk jasmani maupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat memprovokasi dirinya dan pekerjaannya ketika bekerja (Dira, 2022).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan ketika sedang melaksanakan aktifitas pekerjaannya. Lingkungan kerja walaupun tidak bersinggungan secara langsung dengan aktifitas kerja, namun lingkungan akan mempengaruhi kenyamanan para pekerja melaksanakan pekerjaannya. Sehingga adanya kondisi lingkungan kerja harus diperhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang baik dan mendukung seperti tersedianya fasilitas, rekan kerja yang saling suport, dan lingkungan yang nyaman dapat membuat para pekerja

semangat dalam bekerja sehingga meningkatnya kinerja. Namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak mendukung, tidak nyaman, rekan kerja yang tidak harmonis maka akan menyebabkan pekerja menjadi tidak semangat. Sehingga kinerja semakin menurun (Bana, 2016). Maka dari itu, perusahaan harus memberikan jaminan pemberian lingkungan kerja yang baik bagi para pekerja untuk menjaga kinerja senantiasa baik.

Permasalahan kinerja yang belum maksimal ini terjadi juga di PT Jalur Anugerah Indonesia. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan yang beroperasi mengangkut energi di perairan laut. PT. Jalur Anugerah Indonesia telah berkembang sejak didirikan pada tahun 2011, menjadi pemilik kapal, operator kapal dan pengelola kapal. Pada waktunya membentuk perpaduan sempurna antara kru yang tepat, kapal yang tepat, dan jaringan yang tepat untuk menjadi mitra yang tepat untuk mengirimkan produk minyak dan gas.

**Tabel 1. 1 Data Kinerja Karyawan PT Jalur Anugerah Indonesia 2022 - 2024**

<b>Tahun</b>	<b>Capaian KPI Rata-rata Karyawan</b>	<b>Kinerja (&gt; 80%: tercapai; &lt; 80%: tidak tercapai)</b>
2022	72%	Tidak tercapai (< 80%)
2023	70%	Tidak tercapai (< 80%)
2024	65%	Tidak tercapai (< 80%)

Sumber: Data Pra Penelitian Kinerja Karyawan PT Jalur Anugerah Indonesia, 2025

Diketahui bahwa rendahnya kinerja karyawan PT Jalur Anugerah Indonesia dapat dilihat pada dari Key Performance Indicator para pekerja yang masih dibawah 80%. Bahkan dari tahun 2022 sampai dengan 2024 terus mengalami penurunan. Menurut pengakuan Bapak Alexander selaku Direktur Utama, diketahui rendahnya kinerja dibuktikan dengan beberapa pekerja yang tidak melaksanakan aktifitasnya secara benar, selain itu juga ditemukan karyawan yang tidak berada pada pos kerja pada waktu yang semestinya. Hal ini jelas menjadi masalah yang membuktikan bahwa kinerja karyawan PT Jalur Anugerah Indonesia masih harus diperhatikan. Sedangkan kebutuhannya pada perusahaan manajemen kapal ini sangat membutuhkan kinerja karyawan yang baik dan stand by pada posisinya masing-masing.

Rendahnya kinerja karyawan ini diduga disebabkan gaya kepemimpinan di PT Jalur Anugerah Indonesia belum mengakomodasi kebutuhan karyawan. Kondisi manajemen perkapalan menuntu para manajer untuk sangat hati-hati. Namun di sisi lain, karyawan membutuhkan sosok pemimpin yang mampu menyesuaikan diri pada bawahan. Kondisi

kerja di kapal yang penuh tekanan akan lebih membuat pekerja semakin tertekan jika pemimpin bersikap kaku.

Selain itu kondisi lingkungan kerja juga diduga menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Hal ini disebabkan aktifitas pekerja di PT Jalur Anugerah Indonesia sebagian besarnya ada di kapal. Sehingga bisa dipastikan lingkungan kerja para karyawan akan sangat membosankan dan tidak mendukung kenyamanan. Hal ini ditambah karena para pekerja harus menginap sehari-hari di atas kapal, jauh dari rumah dan keluarga. Sehingga lingkungan yang tidak mendukung akan mempengaruhi para pekerja.

Pengaruh yang diberikan oleh *Transformasional Leadership* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ini akan lebih memberikan pengaruh yang signifikan jika ada variabel lain yang memediasinya. Adapun variabel yang dimaksud adalah *Psychological empowerment* (pemberdayaan psikologis). Hal ini disampaikan oleh penelitian Nguyen (2020) bahwa kemampuan *Transformasional Leadership* dan lingkungan karyawan akan mampu dimediasi oleh *Psychological empowerment* (pemberdayaan psikologis) terhadap *Employee Engagement*. Melalui perilaku *Transformasional Leadership* seperti itu, dapat dibayangkan bahwa pengikut yang terpengaruh cenderung merasa bahwa mereka secara intrinsik dimotivasi oleh para pemimpin. Hal ini disebabkan adanya pemahaman secara psikologis yang telah dibangun sebelumnya melalui *Psychological empowerment*.

Ditambahkan juga oleh Duțu & Butuceșcu (2019) bahwa *Transformasional Leadership* yang dimediasi oleh pemberdayaan psikologi akan lebih signifikan memberikan dampak terhadap Kinerja karyawan. Hal ini disebabkan pada *Psychological empowerment* tersebut menjaga kerangka kerja yang sama, dengan syarat pola pemberdayaan harus mengikuti pola kebijakan yang terdapat pada transformasional kepemimpinan. Namun pada kondisi tertentu, gaya kepemimpinan yang memberikan fokus pada mawadahi kemauan karyawan seperti pada gaya kepemimpinan transformasional dapat mengancam kinerja. Hal ini disampaikan oleh Setyawan (2015) bahwa karyawan yang diberikan gaya kepemimpinan transformasional berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, gaya kepemimpinan harus melihat kondisi dari budaya organisasi dari perusahaan tersebut.

Selain itu Penelitian lainnya disampaikan oleh Bhatnagar (2012) yang menyatakan bahwa adanya hubungan antara *Psychological empowerment*, kinerja, dan inovasi. Dalam

penelitiannya disampaikan bahwa *Psychological empowerment* mendorong keterlibatan kerja, yang kemudian mengarah pada tingkat inovasi dan kinerja yang lebih tinggi.

Maka berdasarkan permasalahan di atas maka peneliti merasa perlu melaksanakan penelitian pada para pekerja di PT Jalur Anugerah Indonesia. Adapun yang dianalisis adalah kinerja yang dimediasi pemberdayaan psikologis dan faktor yang mempengaruhinya seperti *transformasional leadership* dan lingkungan kerja. Maka dari itu disusunlah penelitian dengan Judul: **Pengaruh *Transformasional Leadership* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Psychological Empowerment* Di PT Jalur Anugerah Indonesia.**

### 1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Di PT Jalur Anugerah Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di PT Jalur Anugerah Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan Di PT Jalur Anugerah Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Psychological Empowerment* Di PT Jalur Anugerah Indonesia?
5. Bagaimana pengaruh *Lingkungan Kerja* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Psychological Empowerment* Di PT Jalur Anugerah Indonesia?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Di PT Jalur Anugerah Indonesia
2. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di PT Jalur Anugerah Indonesia
3. Untuk mengetahui pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan Di PT Jalur Anugerah Indonesia?

4. Untuk mengetahui pengaruh *Tranformasional Leadership* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Psychological Empowerment* Di PT Jalur Anugerah Indonesia
5. Untuk mengetahui pengaruh *Lingkungan Kerja* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Psychological Empowerment* Di PT Jalur Anugerah Indonesia

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti  
Penelitian ini menambah wawasan peneliti di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu penelitian ini menjadi syarat bagi peneliti dalam menyelesaikan studinya.
2. Bagi Ilmu Pengetahuan  
Penelitian ini memperkaya pemahaman akademisi mengenai mekanisme proses yang mendasari hubungan antara *Transformational Leadership* dan lingkungan kerja. Serta bagaimana keduanya dalam mempengaruhi kinerja karyawan khususnya pada perusahaan manajemen perkapalan.
3. Bagi Peneliti selanjutnya  
Penelitian ini menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya dalam membahas terkait Kinerja yang dipengaruhi variabel *Transformasional Kepemimpinan* dan lingkungan kerja.

#### 1.5. Sistematika Penelitian

Adapun sistematika penelitian ini adalah sebagai berikut

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

##### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang konsep teori-teori yang ada hubungannya dengan penelitian ini, mengemukakan hipotesis dan variabel penelitian

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik dan metode pengumpulan data, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel serta analisa data

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang hasil penelitian yang di dapat dari objek penelitian

### **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini dikemukakan tentang kesimpulan dan saran dari hasil analisis penelitian yang telah dilakukan pada objek penelitian.

