

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan suatu pencapaian atau hasil kerja yang diperoleh oleh individu berdasarkan jumlah dan mutu yang dapat memengaruhi keberhasilan maupun kegagalan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diterima. Kinerja pada dasarnya merujuk pada tindakan atau ketidakadaan tindakan yang diambil oleh seorang karyawan dalam meningkatkan pekerjaannya (Lestari & Afifah, 2020). Perusahaan yang mempunyai karyawan berbakat cenderung memiliki tingkat kinerja yang tinggi, oleh karena itu jika kinerja karyawan efektif maka perusahaan memiliki keunggulan dalam bersaing dengan perusahaan lain.

Karyawan adalah sumber daya yang sangat berharga untuk perkembangan setiap perusahaan, karena mereka menyimpan kemampuan, semangat. Dan inovasi yang diperlukan untuk mencapai potensi maksimal. Untuk menemukan tenaga kerja yang produktif sangat bergantung pada keterampilan, dorongan, dan bantuan individu (Effendy & Fitria, 2020). Berbagai cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi serta menciptakan lingkungan kerja yang baik. Salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian dari atasan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya adalah masalah pada kinerja karyawan. Karyawan dituntut untuk memperlihatkan kinerja yang baik karena kinerja yang baik dan tinggi akan menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yang terdapat pada penelitian ini yaitu; gaya kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan motivasi kerja. Dengan demikian, usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah tantangan yang paling signifikan karena bisa menentukan kesuksesan dalam mencapai sasaran dan keberlangsungan perusahaan bergantung pada mutu kinerja tenaga kerja yang ada.

Pada era globalisasi sekarang ini, banyak perusahaan yang diharuskan untuk meningkatkan kinerja karyawan karena adanya persaingan yang sangat ketat di indonesia. Isu mengenai sumber daya manusia menjadi hal yang sangat krusial bagi perusahaan untuk dapat bertahan. Perusahaan perlu untuk merekrut, mengembangkan, dan memjaga SDM yang berkualitas. Jika terdapat SDM yang handal maka kinerja yang dihasilkannya akan berdampak positif terhadap kemajuan perusahaan, sebaliknya jika kinerja suatu perusahaan buruk, maka hal itu akan menghalangi perkembangan perusahaan(Abdullah, 2021).

Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerjanya sangat dipengaruhi oleh mutu sumber daya manusia yang terlibat dalam aktivitas di organisasi tersebut. Oleh karenanya fungsi pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara terus-menerus dan merata agar diperoleh sumber daya manusia yang puas dengan pekerjaannya sehingga dapat memberikan hasil yang optimal dalam melaksanakan visi dan misi organisasi atau perusahaan. Dalam kondisi ini perusahaan harus mampu menghadapi tantangan yang sudah terjadi agar perusahaan dapat bertahan dengan baik. Salah satu upaya yang harus dilakukan adalah meningkatkan kualitas sember daya manusia (Diamantidis & Chatzoglou,

2019). Manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) merupakan pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Ansory, 2018).

PT. PELINDO atau Pelabuhan Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor kepelabuhanan. PT. PELINDO melakukan manajemen pelabuhan pada wilayah kerjanya sesuai dengan tugasnya yaitu sebagai pengelola dan pengembang pelabuhan untuk kebutuhan distribusi logistik, pengembangan teknologi dan sumber daya manusia. Oleh karena itu, Pelindo menjadi BUMN yang memiliki tugas wewenang dan tanggung jawab dalam pengelolaan pelabuhan. Perusahaan ini terbentuk dari restrukturisasi pelabuhan di Indonesia yang semula dikelola oleh empat entitas berbeda, yakni Pelindo I, II, III, dan IV. Pada tahun 2021, seluruh perusahaan tersebut dilebur menjadi satu perusahaan bernama PT Pelabuhan Indonesia (Persero) atau yang lebih dikenal dengan PT Pelindo. Konsolidasi ini dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan menciptakan integrasi yang lebih baik dalam pengelolaan pelabuhan di seluruh wilayah Indonesia.

Fenomena yang terjadi pada PT. PELINDO Lhokseumawe yaitu dapat dilihat dalam kinerja karyawannya. Berdasarkan hasil observasi awal penulis di lapangan, terdapat masalah dalam pengiriman barang yang disebabkan kemacetan dan penumpukan barang di pelabuhan. Kemacetan dapat disebabkan oleh berbagai faktor seperti ketidakseimbangan antara kapasitas pelabuhan dan volume arus barang, kurangnya infrastruktur yang memadai, atau kurangnya koordinasi antar pihak terkait. Ketika terjadi kemacetan atau penumpukan barang, karyawan harus

bekerja lebih keras dan lebih lama untuk menyelesaikan tugas bahkan sering kali bekerja dengan tekanan yang sangat tinggi untuk memastikan segala sesuatu berjalan dengan lancar. Hal ini dapat meningkatkan stres, kelelahan fisik, yang akhirnya memengaruhi konsentrasi dan kualitas dalam bekerja. Apabila hal ini terus berlanjut dan tidak ada solusinya, maka dikhawatirkan akan berdampak pada kinerja karyawan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, perlunya peningkatan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan sebuah organisasi atau perusahaan. Berbagai faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawan diantaranya ialah gaya kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan motivasi kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Pelindo Lhokseumawe yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis ditemukan fenomena gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan PT. Pelindo Lhokseumawe. Pemimpin transformasional berfokus pada pemberdayaan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan tinggi. Namun, di sektor yang berorientasi operasional seperti PT Pelindo, kondisi pekerjaan sehari-hari seperti kecepatan bongkar muat, pengelolaan logistik, atau masalah teknis lainnya seringkali lebih berfokus pada efisiensi dan ketepatan waktu, bukan pada visi jangka panjang. Ketika karyawan merasa bahwa mereka dihadapkan pada tekanan jangka pendek yang bertentangan dengan visi besar yang diajukan oleh pemimpin transformasional, mereka bisa merasa tertekan atau frustrasi. Hal ini bisa menyebabkan penurunan produktivitas atau bahkan stres yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kepemimpinan efektif sangat di pengaruhi oleh pribadi pemimpin. Masing-masing pemimpin pasti mempunyai bermacam kriteria kepribadian yang bisa menunjang upayanya untuk mewujudkan hubungan suatu individu yang efektif dengan anggota organisasi lainnya. Menurut Khan et al., (2020) kinerja karyawan memiliki hubungan yang optimis dan berpengaruh dengan kepemimpinan transformasional. Menurut A, khanh et al., (2024) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kunci Sukses ataupun gagal dalam satu organisasi dipengaruhi oleh banyak aspek, yang menjadi salah satu aspek yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan didalam organisasi itu. Seorang pemimpin dapat dikatakan sukses jika pemimpin itu dapat menjadi *creator* serta pendorong untuk bawahannya dengan upaya menciptakan situasi beserta budaya bekerja serta bisa menumbuh kembangkan kinerja karyawan.

Pimpinan harus mempunyai skill dalam mempengaruhi karyawan kearah yang baik dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang sesuai dengan arahan dalam upaya untuk mencapai visi misi yang ditetapkan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Putra, (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Mitra Abadi medan. Dan penelitian Silaban & Siregar, (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menunjukan arah positif dan signifikan, karena gaya kepemimpinan transformasional di PT. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan memiliki pimpinan yang dapat mengarahkan para karyawan untuk melakukan perubahan dengan membuat

sebuah gagasan atau konsep yang dapat memperbaiki mutu dari hasil produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Menurut Singh et al., (2023) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional memiliki potensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Burhanudin & Kurniawan (2020), Top *et al.* (2020) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional serta motivasi kerja menjadi faktor yang signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Secara tidak langsung kepemimpinan transformasional juga mempengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja karyawan (Purwanto, 2020). Namun berbanding terbalik dari hasil riset Yuwono *et al.* (2020) yang hasilnya menjelaskan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan atas kinerja karyawan.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. PELINDO Lhokseumawe yaitu Efikasi Diri. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis ditemukan fenomena efikasi diri yaitu kurangnya pelatihan dan pengembangan keterampilan yang cukup terhadap karyawan pada PT. Pelindo Lhokseumawe. Saat operasional pelabuhan memerlukan keterampilan khusus dalam hal manajemen logistik, pengelolaan peralatan berat, serta penanganan masalah teknis. Dalam situasi seperti ini karyawan tidak memiliki rasa percaya diri dan juga kewalahan mengatasi masalah tersebut karna kurangnya pelatihan dan pengembangan yang disediakan perusahaan. Hal ini juga dapat membuat penurunan pada kinerja karyawan.

Efikasi diri merupakan eleman yang penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan tingakat efikasi diri yang tinggi, seorang karyawan akan pecaya pada kemampuan dirinya, dan setiap hambatan yang ditemui dalam pekerjaan dianggap sebagai tantangan yang harus dilalui dengan keyakinan dan rasa pecaya diri. Di sisi lain, karyawan yang memiliki efikasi diri rendah cenderung menghindari situasi yang sulit dan kurang berminat mengerjakan tugas yang menantang, yang pada gelirannya menghambat kinerjanya.

Hal ini sejalan dengan penelitian Nurdin *et al* (2024) yang menyatakan bahwa secara persial terdapat kolerasi positif yang signifikan antara efikasi diri dan kinerja karyawan pada PT. Fastrata Buana Cabang Bandung. Penelitian yang dilakukan oleh Desiana (2019) menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula penelitian menurut Lai *et al.*, (2020) menyatakn terdapat pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Namun, Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali & Wardoyo, (2021) serta penelitian Setiadi, (2020) yang menunjukkan bahwa efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian (*research gap*) efikasi diri dan kinerja ini menjadi topik yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Faktor terakhir yang terjadi pada PT. PELINDO Lhokseumawe yaitu mengenai Motivasi Kerja. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis ditemukan fenomena motivasi kerja yaitu karyawan sering merasa tidak dihargai atau kurang mendapatkan pengakuan atas usaha dan hasil kerja keras mereka. Hal ini dapat mempengaruhi motivasi mereka, karena ketika karyawan merasa

pencapaian mereka tidak dihargai atau tidak diakui, mereka cenderung kehilangan semangat untuk bekerja dengan optimal.

Motivasi Kerja dorongan atau semangat yang membuat seseorang berusaha untuk mencapai tujuan untuk menyelesaikan tugas-tugas di tempat kerja. Sebaliknya, kurangnya dorongan kerja yang diberikan oleh perusahaan sehingga karyawan kurang merasa puas dengan motivasi yang diberikan dan fasilitas pendukung seperti ruangan tempat beristirahat juga peralatan kerja yang kurang memadai. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu oleh Afrili, (2023) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. Kinerja berkaitan dengan motivasi, dimana motivasi adalah suatu ide yang kita gunakan untuk menjelaskan kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk memulai dan mengarahkan tindakan serta untuk memahami variasi dalam tingkat semangat bertindak, dimana tindakan yang lebih penuh semangat merupakan hasil dari motivasi yang tinggi.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi, peneliti tertarik untuk mengangkat judul mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan pada PT. PELINDO LHOKSEUMAWE”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat dirumuskan beberapa masalah yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Apakan gaya kepemimpinan trasformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PELINDO Lhokseumawe?
2. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap karyawan pada PT. PELINDO Lhokseumawe?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PELINDO Lhokseumawe?

1.3 Tujuan penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah ditemukan di atas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan trasformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PELINDO Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui apakah pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada PT. PELINDO Lhokseumawe.
3. Untuk mengetahui apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PELINDO Lhokseumawe.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat serta dapat menjadikan masukan dan pedoman bagi peneliti sejenis sehingga dapat membandingkan teori-teori dengan kenyataan di lapangan khususnya tentang permasalahan pada kinerja

karyawan. Penelitian ini juga dapat dijadikan sumber referensi mahasiswa dalam meneliti permasalahan yang sama.

1.4.2 Manfaat Praktis

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi dari perusahaan mengenai aspek-aspek yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan motivasi kerja. Tentunya perusahaan sangat berguna sebagai sumber, pertimbangan dan penilaian dalam proses skripsi ini, sehingga dapat menghasilkan data yang berarti dan berguna dalam hal penanganan tentang gaya kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan motivasi kerja karyawan.