

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di tengah arus globalisasi dan laju pertumbuhan ekonomi yang kian cepat, persaingan antar perusahaan kini, melampaui batas lokal dan merambah pasar internasional. Keadaan tersebut mendorong perusahaan agar terus berupaya meningkatkan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya secara optimal, terutama SDM. Sebagai penggerak utama operasional dan strategi perusahaan, kinerja karyawan memainkan peran krusial dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Salah satu fokus utama manajemen organisasi adalah memaksimalkan potensi dari karyawan itu sendiri, karena mereka adalah aset strategis dan berharga yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan jangka panjang.

Menurut Pangestu & Setiawan (2022) kinerja merupakan hasil yang diperoleh baik segi kuantitas maupun kualitas yang diperoleh oleh karyawan dalam melakukan tugasnya. Kinerja merupakan pencapaian kerja yang tampak secara jelas dan bisa diukur tingkat keberhasilannya. Jadi, untuk mengukur kinerja karyawan dapat dilakukan penilaian kinerja karyawan tersebut (Hasnur, 2022).

Almahdi & Adiwati (2022) mengatakan bahwa kinerja karyawan mampu memegang peranan penting dalam mencapai tujuan dari perusahaan, kinerja

juga dapat berfungsi sebagai alat ukur untuk menunjukkan sejauh mana sumber daya manusia telah bekerja secara optimal atau masih belum. Kinerja adalah wujud dari tingkat pencapaian seorang karyawan dalam menuntaskan tugas serta memenuhi kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya. Jika hasil kerjanya optimal, maka hal ini menjadi bukti bahwa SDM perusahaan telah dimanfaatkan secara efektif dan turut mendorong tercapainya target bisnis.

Menurut Shafa & Sulastri (2021) terdapat sejumlah faktor yang berperan dalam memengaruhi tingkat kinerja karyawan yaitu aspek lingkungan kerja, kepemimpinan, pemberian kompensasi, suasana kerja, nilai-nilai budaya dalam organisasi, serta tingkat komitmen terhadap organisasi. Banyak kasus juga terjadi di mana kinerja karyawan menurun karena adanya rasa tidak nyaman dalam bekerja, kemampuan dan keahlian yang kurang mumpuni, upah yang tidak mencukupi dan juga ketidakpuasan dalam bekerja, untuk itu kinerja merupakan landasan bagi pencapaian tujuan dari organisasi (Yohanis et al., 2023).

PT Sararasa Biomass adalah perusahaan yang menghasilkan produk pelet kayu. Bergerak dibidang industri pengolahan kayu yang nantinya dapat digunakan sebagai energi terbarukan atau biomassa yang mampu menjadi pembangkit listrik. PT Sararasa Biomass didirikan pada tahun 2012, perusahaan ini telah tumbuh menjadi salah satu pemasok utama di Asia Tenggara oleh tim ahli bioenergi Eropa. Selain itu, PT Sararasa Biomass menjadi pelopor pertama industri biomassa dengan operasi pelet skala besar di Indonesia.

Perusahaan yang beroperasi di Indonesia tepatnya di Jl. Margomulyo III No. 14-G, Kelurahan Tandes, Kecamatan Tandes Kota Surabaya, berdiri di Singapura dengan semua hasil produksi akan diekspor ke Jepang dan juga Korea Selatan. Penggunaan pengganti batu bara ini dapat mengurangi emisi sekitar jika digunakan 95% CO<sub>2</sub> per kWh dari energi yang dihasilkan. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, karyawan PT Sararasa Biomass belum dapat memenuhi target produksi yang telah ditetapkan, berikut adalah datanya :

**Tabel 1. 1**  
**Data Hasil Produksi PT Sararasa Biomass Tahun 2021-2024**

Tahun	Keterangan			
	Target (Ton)	Realisasi (Ton)	Persentase (%)	Keterangan
2021	60.000	57.275	95	Tidak Tercapai
2022	60.000	43.653	72	Tidak Tercapai
2023	60.000	39.861	66	Tidak Tercapai
2024	60.000	41.987	69	Tidak Tercapai

Sumber : Data Target Produksi PT Sararasa Biomass

Berdasarkan data hasil produksi dari PT Sararasa Biomass Pada tahun 2021 - 2024 terlihat adanya penurunan realisasi produksi pada setiap tahunnya. Target produksi ini bukanlah target yang berlebihan atau terlalu tinggi karena masih sesuai dengan kapasitas mesin, kemampuan karyawan, dan kebutuhan permintaan saat ini.

Fenomena yang terjadi pada perusahaan PT. Sararasa Biomass Ini menunjukkan bahwasanya mengalami kesulitan dalam mempertahankan tingkat produksi yang stabil, dengan selisih antara target dan realisasi semakin menurun. Untuk itu PT. Sararasa Biomass Perlu melakukan evaluasi terhadap

faktor-faktor tertentu memengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai target produksi dan dalam penerapan strategi efisiensi guna merealisasikan target yang ditetapkan.

Penurunan kinerja karyawan dalam beberapa tahun terakhir diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja yang belum optimal. Turunnya hasil produksi menunjukkan adanya dampak yang signifikan. Pola kepemimpinan atasan terbukti dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai target perusahaan.

Burhanuddin et al., (2022) Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan memberi contoh kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, di mana peran pemimpin menjadi pusat yang strategis dalam menggerakkan seluruh kegiatan perusahaan melalui tanggung jawab, kepercayaan diri, komitmen, ketegasan, serta kemampuan membangun hubungan baik dengan karyawan. Kepemimpinan adalah cara seorang atasan memengaruhi perilaku bawahannya, mendorong mereka untuk mengikuti arahan dan bekerja secara optimal demi mencapai tujuan bersama (Intan et al., 2022).

Menurut Pangestu & Setiawan (2022) kepemimpinan transaksional merupakan suatu cara pendekatan pimpinan dengan memanfaatkan insentif dan imbalan sebagai cara untuk memotivasi bawahannya agar mematuhi aturan dan melaksanakan tugas yang telah diberikan. Sedangkan menurut Santoso et al., (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat diartikan

sebagai proses menginspirasi untuk perubahan, membantu mencapai tujuan dan memberdayakan bawahan guna mencapai tujuan yang lebih tinggi untuk mengembangkan diri dan meningkatkan efektivitas perusahaan.

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen kunci yang berperan besar dalam menentukan kinerja karyawan. Ketika pemimpin dapat memberikan arahan yang tegas, motivasi yang membangun, dan dukungan emosional yang tulus, hal ini akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan meningkatkan semangat serta produktivitas bawahan. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter atau tidak responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berujung pada penurunan kinerja.

Untuk itu, penting bagi perusahaan untuk menjamin bahwa kepemimpinan yang diterapkan dapat mendukung kesejahteraan karyawan dan memotivasi mereka untuk bekerja dengan baik, agar kualitas produk tetap terjaga sesuai standar. Pernyataan ini, sama dengan pendapat dari Burhanuddin et al., (2022) yang mana, untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai tujuan yang ditetapkan, dibutuhkan peran pemimpin yang kompeten.

Berdasarkan data produksi tersebut, kondisi ini dapat mencerminkan adanya masalah dalam penerapan kepemimpinan di perusahaan. Berdasarkan wawancara singkat dengan pihak PT. Sararasa Biomass, teridentifikasi permasalahan kepemimpinan yang terlalu terpusat menyebabkan ketergantungan berlebihan pada satu pimpinan dalam pengambilan keputusan. Permasalahan kepemimpinan muncul akibat ketergantungan berlebih pada

pimpinan, kurangnya pendelegasian tugas, serta minimnya evaluasi dan pelatihan karyawan. Karyawan cenderung pasif dan menunggu instruksi, sehingga produktivitas terhambat, keterampilan mereka juga belum mampu berkembang secara maksimal.

Tidak efisien ini dapat menyebabkan keterlambatan produksi, meningkatnya beban kerja pimpinan, serta menurunnya daya saing perusahaan. Selain itu, kurangnya sistem pengawasan yang efektif dan umpan balik yang jelas membuat karyawan kesulitan memahami standar kerja yang diharapkan. Jika kepemimpinan tidak diperbaiki, kondisi ini dapat menghambat inovasi, meningkatkan tingkat *turnover*, dan menurunkan kepuasan kerja. Fenomena ini mencerminkan lemahnya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yang cepat dan efektif serta komunikasi yang jelas. Kurangnya pendelegasian tugas dan minimnya kontrol berkala juga berdampak pada rendahnya akuntabilitas serta produktivitas karyawan.

Untuk mengatasi permasalahan ini, perlu dilakukan perbaikan dengan mendelegasikan tanggung jawab kepada setiap divisi agar proses kerja lebih efisien, melakukan audit setiap tiga bulan untuk memastikan kinerja tetap optimal, serta mengadakan pelatihan berkelanjutan agar karyawan lebih mandiri dan berdaya saing. Penerapan kepemimpinan yang adaptif dan terstruktur memungkinkan perusahaan untuk membentuk lingkungan kerja yang lebih produktif, dinamis, dan responsif terhadap perubahan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh (Burhanuddin et al., 2022), (Firmansyah & Maria, 2022), dan (Bahrudin & Iryanti, 2023) tetapi berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Huda & Abdullah, 2022) dan (Maini & Tanno, 2021) menyatakan bahwasanya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas yang memadai dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja. Sebaliknya, lingkungan yang penuh tekanan, hubungan antar karyawan yang kurang baik, atau fasilitas yang kurang memadai bisa mengurangi efektivitas kerja karyawan.

Menurut Anugrah & Adiwati (2022) area kerja dapat menggambarkan suatu kondisi yang berkaitan dengan pekerjaan, lingkungan kerja sendiri dapat berupa ruangan, sarana prasarana maupun keterikatan karyawan satu sama lain. Perlunya diciptakan lingkungan kerja dalam kondisi yang kondusif mampu membuat karyawan merasa termotivasi, nyaman dan bahagia dalam menuntaskan pekerjaan yang telah diberikan (Hartadi, 2023).

Lingkungan kerja menurut Albasari & Adiwati (2023) merupakan Sebuah dorongan yang bisa berdampak pada kinerja, baik secara langsung maupun melalui pengaruh tidak langsung. Ketika lingkungan kerja memberi rasa aman dan mendorong karyawan bekerja lebih maksimal. Faktor lingkungan kerja yang dapat mendukung seperti, hubungan antar rekan kerja yang baik, dan

fasilitas tersedia yang memenuhi, mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, yang di mana menjadi elemen krusial untuk mewujudkan hasil kerja yang optimal (Hartadi, 2023).

Lingkungan kerja di PT. Sararasa Biomass kurang mendukung, sehingga memiliki tantangan besar akibat kondisi yang kurang kondusif. Ventilasi yang tidak memadai, kebisingan mesin, serta suhu tinggi mencapai 45°C–60°C di area produksi menjadi pengganggu pada proses produksi. Faktor-faktor ini dapat menurunkan kenyamanan kerja, meningkatkan tingkat kelelahan fisik dan mental, serta mengurangi produktivitas. Dampaknya terlihat pada penurunan kinerja karyawan dan hambatan dalam pencapaian target produksi perusahaan.

**Tabel 1. 2**  
**Data Absensi Divisi Produksi PT Sararasa Biomass**

Tahun	Jumlah Karyawan	Absensi			Total Absensi
		Cuti	Sakit	Alpa	
2022	71	2,88%	0,67%	0,07%	3,6%
2023	63	2,86%	0,35%	0,05%	3,3%
2024	62	3,09%	0,69%	0,08%	3,9%

Sumber : Data Target Produksi PT Sararasa Biomass

Tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan dapat mencerminkan adanya persoalan dalam kondisi lingkungan kerja, seperti ventilasi udara yang tidak memadai. Menurut Mahayani et al., (2022), tingkat absensi yang ideal berada di bawah 3%. Jika melampaui angka tersebut, hal ini dikategorikan sebagai tingkat absensi yang tinggi dan perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen.

Berdasarkan data tabel 1.2, absensi karyawan di PT. Sararasa Biomass pada tahun 2024 tercatat sebesar 3,9%. Angka ini sedikit melampaui batas ideal tingkat absensi karyawan yang umumnya berada di bawah 3%. Dibandingkan dengan dua tahun sebelumnya, terdapat peningkatan pada persentase cuti, sakit dan alpa. Meskipun jumlah karyawan mengalami penyesuaian dari tahun ke tahun, peningkatan angka absensi ini dapat menjadi sinyal awal bagi manajemen untuk melakukan evaluasi lebih lanjut terhadap kondisi dan kenyamanan lingkungan kerja. Langkah ini penting untuk memastikan bahwa kebutuhan dan kesejahteraan karyawan tetap terjaga, sehingga dapat mendukung produktivitas secara berkelanjutan.

Studi tentang lingkungan kerja berdampak terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya oleh (Anugrah & Adiwati, 2022), (Shafa & Sulastri, 2021), dan juga oleh (Hartadi, 2023). Pernyataan tersebut bertolak belakang dari penelitian yang telah dilakukan (Albasari & Adiwati, 2023) dan (Hurun'in & Edho Rian Kurniawan, 2023) yang memberikan hasil tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Oleh sebab itu, peneliti merasa terdorong untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT. Sararasa Biomass sebagai upaya membantu perusahaan memperbaiki kondisi yang ada. Berdasarkan fenomena dan permasalahan tersebut, penelitian ini dilakukan dengan judul: **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI PRODUKSI PT SARARASA BIOMASS DI SURABAYA”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Sararasa Biomass?
2. Apakah lingkungan kerja pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Sararasa Biomass?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, memiliki tujuan dari penelitian di antaranya yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Sararasa Biomass.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sararasa Biomass.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memberikan wawasan tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
  - b. Menyediakan literatur tambahan terkait hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

- c. Mengembangkan teori terkait kombinasi kepemimpinan dan lingkungan kerja yang optimal untuk meningkatkan kinerja.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Perusahaan: Memberikan rekomendasi solusi implementatif yang dapat dijalankan PT Sararasa Biomass dalam upaya meningkatkan performa SDM melalui penguatan peran kepemimpinan serta pembentukan lingkungan kerja yang suportif.
- b. Bagi Peneliti atau Mahasiswa: Memperluas pengetahuan peneliti mengenai bidang sumber daya manusia secara langsung dan juga menyediakan data empiris serta temuan yang relevan untuk menjadi referensi dalam studi terkait.
- c. Bagi Penelitian Selanjutnya: Memberikan dasar dan contoh bagi penelitian yang akan datang dalam mengembangkan konsep dan variabel terkait.