

# BAB I

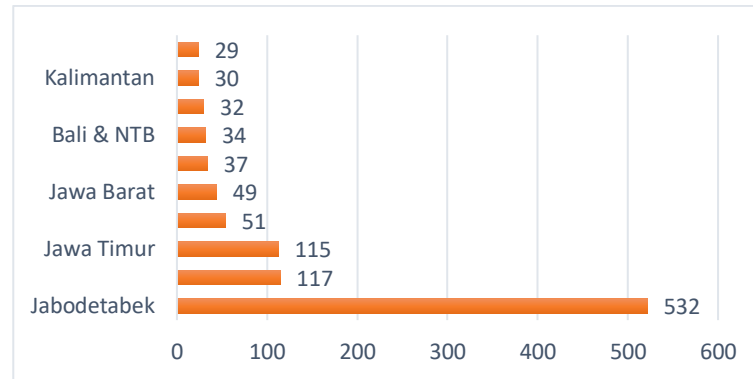
## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era revolusi industri, saat ini transformasi digital telah mengubah Indonesia menjadi salah satu negara dengan pertumbuhan *e-commerce* yang cukup pesat sejalan dengan perkembangan infrastruktur telekomunikasi internet yang berdampak pada meningkatnya penggunaan *smartphone*. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) bahwa penetrasi dan perilaku pengguna internet di Indonesia pada tahun 2017 meningkat menjadi 171,17 juta jiwa atau sebanyak 64,8 persen dari 264,16 juta jiwa (total populasi seluruh Indonesia) (<https://apjii.or.id/08/09/2020/14.01>).

Berdasarkan update laporan dari situs *We Are Social*, pada tahun 2020 diketahui bahwa terdapat sebanyak 175,4 juta pengguna internet di Indonesia. Dibandingkan tahun sebelumnya, terjadi kenaikan sebesar 17% atau 25 juta pengguna internet di negara Indonesia. Diketahui bahwa persentase pengguna internet berusia 16 hingga 64 tahun yang memiliki masing-masing jenis perangkat, di antaranya *mobile phone* (96%), *smartphone* (94%), *non-smartphone mobile phone* (21%), laptop atau komputer desktop (66%), table (23%), *konsol game* (16%), hingga *virtual reality device* (5,1%) (<https://inet.detik.com/09/09/2020/00.53>). Kondisi ini kemudian menjadikan Indonesia sebagai ladang untuk mengembangkan *e-commerce* dan bisnis berbasis digital lainnya. (Perdani, Widyawan, & Santoso, 2018).

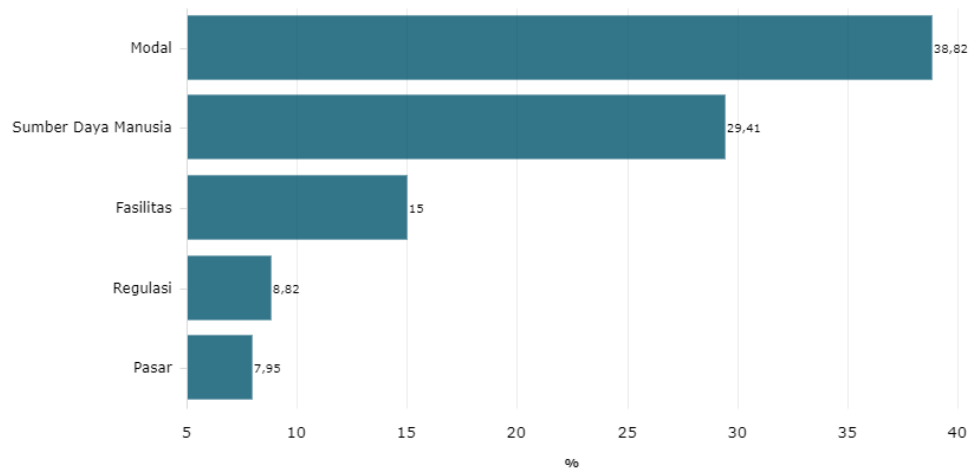
Fenomena ini menjadi daya tarik yang kuat bagi para calon wirausaha untuk membangun perusahaan perintis atau yang lebih dikenal dengan *startup*. Bahkan pada saat ini *startup* banyak dikatakan sebagai sebuah tren profesi pada kalangan milenial. Geliat ini dibuktikan dengan data yang dimuat pada laporan Mapping dan Database Startup Indonesia tahun 2019 berikut :



Sumber: *Indonesia Digital Creativity Industry Society*, 2019

### **GAMBAR 1.1 PERTUMBUHAN *STARTUP* DI INDONESIA TAHUN 2019**

Berdasarkan Gambar 1.1, bahwa *startup* di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat. Namun, keberhasilan pertumbuhan *startup* yang cukup pesat ini menurut Deputi Infrastruktur Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf), mengungkapkan bahwa tingkat kegagalan atau yang disebut dengan *failure rate* pada bisnis kategori *startup* di Indonesia masih cukup tinggi. Dimana angka kegagalan *startup* di dunia bisa mencapai sekitar 90% (<https://techno.okezone.com/07/02/2019/07:28>). Berdasarkan laporan yang dimuat pada mapping dan database startup Indonesia Tahun 2019 beberapa problematika yang dihadapi bisnis *startup* diantaranya: modal (38,82%), SDM (29,41%), fasilitas (15,00%), market (7,94%), serta regulasi dan perundang-undangan (8,82%). Dimana problematika tersebut apabila di klasifikasikan berdasarkan skala usaha maka dapat dilihat pada data berikut:



Sumber: *Indonesia Digital Creativity Industry Society, 2019*

### **GAMBAR 1.2 PROBLEM START UP BERDASARKAN SKALA USAHA TAHUN 2019**

Kelima problematika tersebut yang menjadi fokus perhatian pada penelitian ini yaitu permasalahan Sumber daya Manusia (SDM) kaitannya dengan kinerja (*performance*). Hal ini dikarenakan Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting yang berperan sebagai penggerak kinerja sebuah perusahaan atau organisasi, baik dalam skala besar maupun kecil (Muhid & Susiawan, 2015). Selain itu alasan ini juga didukung oleh berbagai riset yang meliris beberapa penyebab terjadinya kegagalan dalam *startup* salah satunya yaitu *CB Insight* yang mengungkapkan 20 permasalahan, dimana 5 penyebab yang paling umum terjadi dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**TABEL 1.1  
PENYEBAB UMUM KEGAGALAN START UP  
DI INDONESIA TAHUN 2019**

No	Penyebab	Presentase
1	Produk yang tidak dibutuhkan oleh pasar	44%
2	Terlalu banyak “bakar uang”	31%
3	<b>Tim yang tidak solid</b>	25%
4	Kalah dalam berkompetisi	17%
5	<i>Pricing/cost issue</i>	%

Sumber: *CB Insight, 2019*

Daily Social tahun 2017 merilis bahwa yang menjadi alasan pertama yang menjadi penyebab kegagalan *startup* yaitu kerja sama tim. Dari beberapa

permasalahan yang telah dijelaskan di atas, peneliti tertarik untuk memperdalam secara lebih lanjut mengenai permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM), spesifiknya adalah permasalahan kinerja karyawan. Bahkan laporan *startup* 2019 yang dirilis oleh *Daily Social* mengungkapkan bahwa sebagian besar *startup* merasa lebih kesulitan untuk mencari sumber daya manusia (SDM) dari pada mencari investor untuk pendanaan (Dailysocial.id/04/02/1820).

Kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor dinamis yang mampu menentukan maju mundurnya suatu organisasi, sehingga lembaga yang memiliki sumber daya manusia yang handal akan memenangkan persaingan (Marshayono & Senen, 2015). Optimalisasi Sumber Daya Manusia dalam sebuah perusahaan merupakan kunci keberhasilan dari kinerja karyawan, hal ini didasari oleh riset mengenai prestasi kerja yang telah di pelajari secara akademis pada bagian psikologi industri sebagai indikator dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas setiap karyawan (Na-Nan, Chaiprasit, & Pukkeree, 2018). Kinerja ialah suatu ukuran yang berkenaan dengan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya (Robbins, 2017:56).

Problematika yang dihadapi bukan tentang bahan mentah, alat-alat kerja, dan modal (uang) saja, tetapi juga berkaitan erat dengan sumber daya manusia yang berperan penting dalam manage faktor – faktor yang menunjang aktivitas produksi (Awee et al., 2014). Peranan SDM merupakan aspek sangat *urgent* bagi setiap perusahaan atau organisasi, pasalnya meskipun faktor – faktor ekonomi lainnya telah tersedia, termasuk keterlibatan teknologi modern, hal itu semua tidak akan berarti bagi kehidupan perusahaan tanpa kehadiran serta peranan SDM didalamnya (Awee et al., 2014). Setiap perusahaan atau organisasi, pada dasarnya membutuhkan SDM yang mampu bekerja secara lebih baik, sehingga diperlukan SDM yang mempunyai kinerja tinggi bukan sebaliknya (Mangkunegara, 2002).

Penelitian mengenai kinerja karyawan (*employee performance*) pun telah dilakukan di sektor industri manufaktur (Koesmono, 2005), perikanan (Eka Suryaningsih, 2009), industri tekstil (Krisdianto, 2005) serta pada sektor jasa seperti industri perhotelan (Yaphar et al., 2016), rumah sakit (Firdaus, 2016), telekomunikasi (Muji Rahayu, 2019), dan lainnya. Berbagai penelitian terdahulu yang dilakukan diberbagai sektor industri tersebut mengenai kinerja karyawan

menunjukkan bahwa permasalahan kinerja karyawan tidak lepas dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Merujuk pada penelitian sebelumnya, bahwa dorongan dalam diri atau yang disebut dengan motivasi ialah salah faktor internal pada diri karyawan yang mendorongnya untuk melakukan perilaku atas aktivitas tertentu dalam mencapai tujuannya. Dorongan dalam suatu pekerjaan menyebabkan karyawan akan bekerja secara lebih baik, yang berdampak pada peningkatan kinerja yang pada akhirnya berimbas pada peningkatan kepuasan kerja (Mangkunegara, 2002). Kemudian, gaya kepemimpinan dapat dikatakan sebagai suatu faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan akan berdampak pada tingkat ketaatan karyawan untuk mentaati pimpinannya (Lor, 2017). Ketaatan karyawan berpengaruh terhadap efektifitas dan efisiensi kerja, yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Permasalahan kinerja juga menimpa PT. Cloud Hosting Indonesia, hal ini terlihat dari data penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Berdasarkan data yang telah diperoleh penulis, menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor yang mengindikasikan adanya penurunan kinerja karyawan atau kinerja karyawan pada tahun 2018 di PT. Cloud Hosting Indonesia yaitu perilaku dan hasil kerja yang rendah pada setiap karyawan di perusahaan tersebut serta adanya penurunan angka *growth revenue* selama tahun 2018 sebagai dampak dari kurangnya motivasi kerja yang disebabkan oleh rendahnya dukungan pimpinan organisasi yang tidak dapat membangun budaya organisasi yang diharapkan.

**TABEL 1.2**  
**DATA KINERJA KARYAWAN PT. CLOUD HOSTING INDONESIA**  
**TAHUN 2015-2020**

Indikator yang dinilai	Tahun			
	2018	2019	2020	
<b>Perilaku Kerja</b>	Kedisiplinan	65	63	58
	Tanggung Jawab	67	66	61
	Orientasi			
	Pelayanan	63	60	57
	Inisiatif Kerja	64	61	59
	Kerjasama tim	68	66	67
<b>Hasil Kerja</b>	Kualitas Kerja	66	64	61
	Kuantitas Kerja	61	60	57
	Keterampilan Kerja	63	62	55
	$\Sigma$	64	62	60

Sumber: Data Penilaian Kinerja PT. Cloud Hosting Indonesia, 2020

Permasalahan penurunan kinerja karyawan (*employee performance*) dapat diidentifikasi dari rendahnya aspek perilaku kerja dan hasil kerja yang rendah (Saremi, 2015). Beberapa peneliti mengatakan bahwa jika perilaku kerja rendah yang berdampak pada hasil kerja yang rendah pula, hal tersebut menandakan bahwa tingkat kinerja karyawan (*employee performance*) yang rendah pula (Lor, 2017). Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan yang dilihat dari aspek perilaku kerja dan hasil kerja pada PT. Cloud Hosting Indonesia mengalami penurunan yang cukup berarti dari tahun ketahunnya (tahun 2015-2020). Adapun standarisasi kinerja yang ditetapkan oleh PT Cloud Hosting Indonesia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

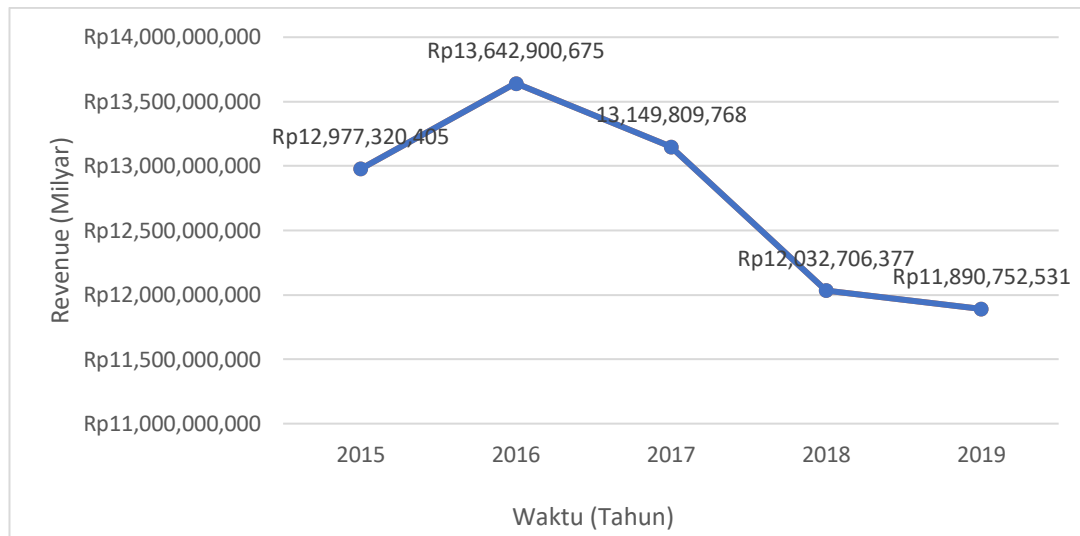
**TABEL 1.3**  
**STANDAR KINERJA KARYAWAN PADA**  
**PT. CLOUD HOSTING INDONESIA**

No	Skor	Kategori
1	81 >	Sangat Potensial
2	70-80	Potensial
3	60-69	Cukup Potensial
4	51-59	Kurang potensial
5	50 <	Tidak potensial

Sumber: PT. Cloud Hosting Indonesia, 2019

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja karyawan untuk setiap dari tahun 2015 hingga tahun 20120 mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal menunjukkan bahwa secara keseluruhan terdapat adanya masalah penurunan kinerja dari waktu ke waktu yang terjadi pada karyawan perusahaan tersebut.

Tinggi/rendahnya kualitas kinerja karyawan akan berdampak pada beberapa aspek yang terjadi pada kondisi internal sebuah perusahaan, salah satunya berdampak pada *revenue* sebuah perusahaan dari waktu ke waktu. Pasalnya, *revenue* yang didapatkan oleh sebuah perusahaan, tak lepas dari peran kinerja seluruh SDm yang terlibat pada sebuah perusahaan tersebut, baik kinerja pimpinan perusahaan maupun kinerja dari karyawan-karyawan yang bekerja dalam sebuah perusahaan (Benevides, Sampe, & Kamase, 2014). Berikut ini data laporan *revenue* PT. Cloud Hosting Indonesia tahun 2018-2020.

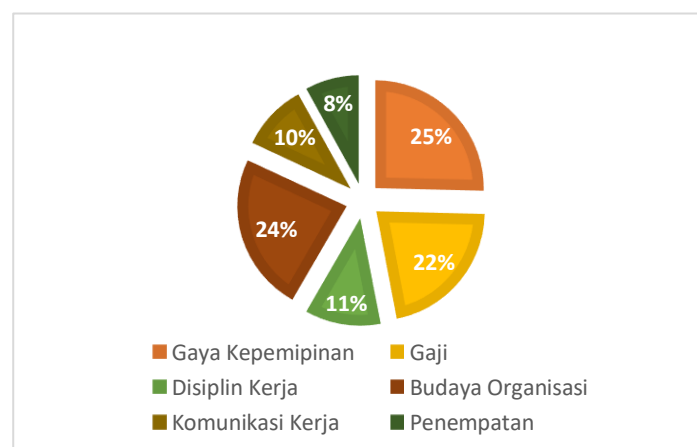


Sumber: PT. Cloud Hosting Indonesia, 2019

**GAMBAR 1.3**  
**REVENUE PT. CLOUD HOSTING INDONESIA TAHUN 2015-2019**

Berdasarkan laporan *revenue* PT. Cloud Hosting Indonesia Tahun 2015-2019 pada Gambar 1.3 menunjukkan bahwa perusahaan mengalami penurunan pendapatan rata-rata sekitar 0,56 % pada setiap tahunnya. Hal ini menandakan bahwa kinerja perusahaan dapat dikatakan kurang baik, dimana faktanya menunjukkan bahwa kinerja yang buruk berakibat pada penurunan angka pendapatan perusahaan (Benevides, Sampe, & Kamase, 2014).

Menurut Wahyuni & Senen (2016) terdapat faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukannya diantaranya:



Sumber: Penelitian Wahyuni & Senen (2016)

**GAMBAR 1.4**  
**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN**

Berdasarkan Gambar 1.4 maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan menjadi faktor yang berpengaruh paling kuat dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan presentase sebesar 25 %, sedangkan penempatan jabatan menjadi faktor yang paling berpengaruh kecil terhadap kinerja karyawan diantara 6 faktor tersebut.

Permasalahan mengenai rendahnya kinerja karyawan pada perusahaan diakibatkan oleh 3 (tiga) faktor utama, diantaranya faktor individu, faktor manajemen dan faktor organisasi (Heider, Raza, Gulzar, & Hussain, 2015). Faktor individu kaitannya dengan kemampuan atau *skill performance* dan dorongan (motivasi kerja) serta etos kerja. Faktor kedua ialah faktor dukungan dari organisasi, dukungan tersebut berbentuk *organizing*, penyediaan sarana dan prasarana pendukung kerja, keamanan dan kenyamanan lingkungan fisik dan non fisik ditempat kerja, serta kondisi dan syarat pekerjaan. Faktor ketiga, ialah *support of management*, yaitu kinerja individu dan kinerja perusahaan yang tergantung pada *manajerial skill* para leader perusahaan, baik dengan membangun sistem kerja dan budaya organisasi yang baik diantara seluruh elemen SDM yang terlibat didalamnya, maupun dengan pengembangan kompetensi karyawan, untuk bekerja secara optimal (Heider, Raza, Gulzar, & Hussain, 2015).

Seorang pemimpin memiliki wewenang menerapkan gaya kepemimpinannya dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaannya yang dirasa tepat untuk perusahaannya. Seorang leader atau pemimpin organisasi ialah pemegang kontrol dan *decision maker*, artinya bahwa gaya kepemimpinan seseorang berpengaruh terhadap pencapaian kinerja serta tujuan organisasi/perusahaan (Marshayono & Senen, 2015). Pendapat ini sesuai dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Sukwadi & Yonathan, 2014), (Maabuat, 2016), (Marni, 2017), yang mengatakan bahwa kepemimpinan berperan besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Beberapa penelitian mengenai hubungan Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan diantaranya telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, diantaranya dilakukan oleh Aji & Palupiningdyah (2016), Sapengga (2016), Talitu, Lengkong, & Sendow dalam (Harianto, Shaleh, 2016) yang menyatakan bahwa dari hasil temuannya menunjukkan bahwa



Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap *employee performance* atau kinerja karyawan. Stephen Eka (2016) dalam penelitiannya mengenai pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto menemukan bahwa beberapa dimensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Yaphar et al., (2016) dalam penelitiannya mengenai analisa pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada karyawan di hotel x surabaya, menemukan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, Soudabeh Saremi (2015) dari hasil penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja meningkatkan kerja karyawan dan perilaku peran ekstra serta mengurangi kelelahan karyawan (*employee burnout*).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, banyak ahli sepakat mengatakan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan (*employee performance*) ini merupakan suatu hal yang menarik dikaji dalam ilmu MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia), khususnya pada perusahaan di bidang jasa. Hal ini dikarenakan perusahaan jasa memiliki orientasi yang lebih terhadap kepuasan para konsumen. Dimana perusahaan bidang *service* atau jasa memiliki kepentingan mendasar untuk mempengaruhi sikap dan perilaku konsumen yang ditargetkannya. Selain itu pada perusahaan jasa, salah satu indikator utamanya, pelayanan yang dihasilkan selalu bersamaan dengan waktu konsumsinya. Berbeda halnya dengan perusahaan barang, dimana jasa pembuatan barang (*goods*) dihasilkan sebelum barang tersebut dikonsumsi. Maka dari itu pihak perusahaan dan pelanggan secara langsung terlibat secara personal dalam transaksi pelayanan (Sandra & Suwandana, 2018). Sehingga, dapat dikatakan bahwa SDM pada perusahaan harus di *manage* secara optimal agar tercapainya efektivitas dan efisiensi suatu organisasi (Handoko, 2006).

Berdasarkan relevansi dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh para ahli mengemukakan bahwa variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja dianggap dapat menjadi solusi untuk mengatasi permasalahan kinerja karyawan (Amah, 2015). Salah satu solusi yang dapat diimplementasikan untuk mengatasi

problematika penurunan kinerja karyawan tersebut yaitu penerapan aspek kepemimpinan yang berkehendak melayani secara tulus dari hati, serta memperdulikan terhadap lingkungan kerja fisik dan non fisik yang kondusif dalam rangka untuk mendorong kinerja yang lebih baik (Heider, Raza, Gulzar, & Hussain, 2015). Kepemimpinan dan lingkungan kerja ini dianggap mampu untuk mengatasi permasalahan mengenai penurunan kinerja karyawan. Namun, kepemimpinan dan lingkungan kerja ini belum terlalu mendapat perhatian khusus dari organisasi, khususnya bagi perusahaan yang berfokus pada *profit oriented* (Sapengga, 2016). Untuk itu diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai peranan kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan fakta empiris dengan mengambil studi pada PT. Cloud Hosting Indonesia.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang serta identifikasi masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan pada PT. Cloud Hosting Indonesia ?
2. Bagaimana gambaran lingkungan kerja pada PT. Cloud Hosting Indonesia ?
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan pada PT. Cloud Hosting Indonesia?
4. Bagaimana peranan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cloud Hosting Indonesia?
5. Bagaimana peranan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cloud Hosting Indonesia?
6. Bagaimana peranan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cloud Hosting Indonesia?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh temuan mengenai gambaran kepemimpinan pada karyawan PT. Cloud Hosting Indonesia.
2. Untuk memperoleh temuan mengenai gambaran lingkungan kerja pada karyawan PT. Cloud Hosting Indonesia.

3. Untuk memperoleh temuan mengenai gambaran kinerja karyawan pada karyawan PT. Cloud Hosting Indonesia.
4. Untuk memperoleh temuan mengenai peranan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Cloud Hosting Indonesia.
5. Untuk memperoleh temuan mengenai peranan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Cloud Hosting Indonesia.
6. Untuk memperoleh temuan mengenai peranan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Cloud Hosting Indonesia.

#### 1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis.

##### 1. Kegunaan Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia guna memperkaya konsep dan teori mengenai kepemimpinan dan lingkungan kerja serta kinerja karyawan. Kemudian penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan dan sumber referensi bagi pengembangan penelitian selanjutnya yang relevan.

##### 2. Kegunaan Secara Praktis

###### a. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam menentukan strategi yang tepat dalam mendorong upaya peningkatan kinerja karyawan melalui Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja.

###### b. Bagi perusahaan sejenis

Penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengelola dan mengartikulasikan basis sosial hubungan Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dengan kebutuhan kerja dalam startup.

###### c. Bagi calon staff *startup*

Penelitian ini dapat menjadi edukasi untuk mengetahui konteks pekerjaan yang akan dihadapi mengenai tren budaya kerja perusahaan *startup*.