

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut, (Faizal, 2024), Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan krusial dalam keberhasilan suatu organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada bagaimana SDM dikelola. Hubungan antara atasan dan bawahan juga memiliki dampak besar terhadap kenyamanan karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi senantiasa merancang strategi pengelolaan SDM guna menempatkan individu yang sesuai pada posisi yang tepat. Salah satu fokus utama dalam pengelolaan SDM dalam fungsi manajerial organisasi adalah aspek kepemimpinan.

SMK Negeri 1 Surabaya merupakan salah satu sekolah menengah kejuruan yang memiliki peran penting dalam mencetak sumber daya manusia yang berkualitas di bidang seperti ekonomi, teknologi dan industri. Namun, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, SMK Negeri 1 Surabaya menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini yang dimaksud karyawan dalam penelitian adalah karyawan di Bagian Tata Usaha, Teknisi, Keamanan serta Bagian Kebersihan.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja

lebih baik, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Hal ini di perkuat oleh Sulistyan, (2017) yang menyatakan bahwa, Motivasi yang tinggi di antara karyawan dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja, terutama ketika di dukung oleh kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang positif.

Tabel 1. 1 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan SMK Negeri 1 Surabaya

Tahun	Kategori Penilaian Kinerja						
	Disiplin	Produktivitas	Kerjasama	Inovasi	Presensi	Capaian (%)	Rata-rata
2021	82	92	81	88	90	86%	85,7
2022	82	91	80	89	88	85%	84,8
2023	83	92	82	86	89	87%	85,7

Sumber: Data Sekunder SMK Negeri 1 Surabaya, 2024

Tabel 1. 2 Data Tracer Study SMK Negeri 1 Surabaya 2024

Kategori	2021		2022		2023	
	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)
Bekerja	460 siswa	55,50%	465 siswa	56,80%	472 siswa	56,50%
Wirausaha	54 siswa	6,50%	63 siswa	7,60%	81 siswa	9,70%
Lain-lain	314 siswa	38,00%	302 siswa	36,20%	280 siswa	33,70%
Total	828 siswa	100%	830 siswa	100%	833 siswa	100%

Sumber: Data Sekunder LSP SMK Negeri 1 Surabaya, 2024

Data di atas menunjukkan data lulusan bekerja di SMK Negeri 1 Surabaya, yang memperlihatkan bahwa terjadi persentase yang fluktuatif dari data tahun 2021-2023. Bahkan terjadi penurunan pada lulusan bekerja dengan

angka 56,80% tahun 2022 menjadi 56,50% tahun 2023, walaupun penurunan ini tidak terlalu signifikan akan tetapi dapat menyebabkan penurunan kredibilitas sekolah. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi & Ranu, (2024), yang menyatakan bahwa peran unit administrasi yang optimal dapat memberikan lulusan yang siap dan terserap. Purwanto, (2021), Juga menegaskan bahwa peranan seorang pemimpin yang mempunyai konsep tentang merekayasa masa depan, menjadikan dirinya sebagai agen perubahan, memposisikan sebagai penentu arah organisasi, pelatih atau pembimbing yang profesional, dan mampu menampilkan kekuatan pengetahuan berdasarkan pengalaman profesional dan pendidikannya dapat dikatakan sebagai kepemimpinan yang visioner demi kemajuan organisasi. Banyak pemimpin unggul secara teknis tetapi lemah dalam kecerdasan emosional, sehingga sulit mengelola konflik, memotivasi, dan membangun hubungan kerja yang sehat. Hasil survei Gallup, (2022) menunjukkan bahwa 70% variabilitas keterlibatan karyawan dipengaruhi langsung oleh kualitas kepemimpinan atasan mereka. Adapun model-model kepemimpinan yang harus ada dan diterapkan oleh seorang pemimpin di masa sekarang adalah sebagai berikut.

Tabel 1. 3 Model - Model Kepemimpinan

No	Model Kepemimpinan	Inti Konsep	Indikator Contoh	Literatur
1	Transformasional	Visi, teladan, stimulasi intelektual, perhatian individual seperti motivasi & kinerja.	- Visi masa depan yang jelas - Mendorong berpikir kreatif - Peduli pengembangan individu	(Hoch et al., 2018)
2	Pelayan	Fokus pada kepedulian, pertumbuhan orang lain, dan pemberdayaan.	- Mengutamakan kebutuhan anggota - Aktif mendengarkan - Memberdayakan anggota	(Eva et al., 2019); (Lee et al., 2020)

No	Model Kepemimpinan	Inti Konsep	Indikator Contoh	Literatur
3	Otentik	Kesadaran diri, transparansi, moral internal, pengambilan keputusan berimbang.	- Konsisten dengan nilai diri - Terbuka pada kritik-Keputusan berbasis informasi	(Banks et al., 2016); (Hoch et al., 2018)
4	Etis	Integritas, keadilan, dan komunikasi etika dalam kepemimpinan.	- Teladan integritas-Tegakkan etika - Transparan menangani pelanggaran	(Bedi et al., 2016); (Hoch et al., 2018)
5	Inklusif	Membangun rasa aman, menghargai keberagaman, dan keterlibatan.	- Mengundang pendapat berbeda - Aman menyampaikan ide - Melibatkan suara beragam	(Randel et al., 2018); (Shore et al., 2018)
6	Digital / e-Leadership	Kepemimpinan berbasis teknologi: kolaborasi digital, analitik data, privasi.	- Kolaborasi lewat platform digital - Keputusan berbasis data - Menjaga privasi	(Contreras et al., 2020)
7	Terdistribusi	Kepemimpinan tersebar lintas peran; cocok untuk kolaborasi & inovasi.	- Kepemimpinan dibagi - Keputusan partisipatif - Kolaborasi lintas tim	(Tian et al., 2016)
8	Pemberdayaan	Otonomi, kepercayaan, dan keterlibatan pengambilan keputusan.	- Delegasi jelas - Info kinerja terbuka - Dukung inisiatif anggota	(Cheong et al., 2019)
9	Rendah Hati	Pengakuan keterbatasan diri, menghargai kontribusi orang lain, terbuka belajar.	- Mengakui kesalahan - Mengangkat kontribusi anggota - Aktif mencari masukan	(Owens & Hekman, 2016); (Qin et al., 2020)
10	Instruksional	Fokus pada proses belajar, kualitas guru, dan iklim akademik.	- Monitoring pembelajaran - Pengembangan guru - Fokus capaian siswa	(Hallinger, 2015); (Liebowitz & Porter, 2019)

Dalam konteks organisasi, potret kepemimpinan dapat dilihat dari tiga dimensi utama yang saling melengkapi. Dimensi pertama adalah kepemimpinan strategis, yang berfokus pada kejelasan arah organisasi, kemampuan mengantisipasi perubahan lingkungan, serta perumusan kebijakan yang adaptif terhadap dinamika internal maupun eksternal. Dimensi kedua adalah kepemimpinan operasional, yang menitikberatkan pada pengelolaan proses kerja sehari-hari, penyelesaian hambatan operasional, dan menjaga kinerja agar tetap optimal. Sementara itu, dimensi ketiga adalah kepemimpinan relasional, yang menekankan pentingnya membangun hubungan harmonis, memotivasi anggota tim, serta menciptakan iklim kerja yang positif dan kondusif bagi kolaborasi.

Ketiga dimensi ini, jika dijalankan secara seimbang, akan membentuk sosok pemimpin yang efektif dan berdaya pengaruh tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian - uraian di atas kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Dalam teori manajemen sumber daya manusia, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis individu, tetapi juga oleh berbagai faktor internal dan eksternal, termasuk kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2019). Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan membimbing karyawan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja, mengurangi konflik, dan memperkuat loyalitas karyawan. Motivasi adalah pendorong internal yang mengarahkan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa motivasi yang memadai, potensi karyawan tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan meningkatkan kepuasan serta konsentrasi karyawan. Menurut Sedarmayanti (2017), kondisi fisik dan psikologis lingkungan kerja memengaruhi kesehatan, tingkat stres, dan efektivitas kerja karyawan.

Ketiga variabel ini saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Kepemimpinan yang baik dapat membentuk motivasi dan mengelola lingkungan kerja yang kondusif, sementara motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk memanfaatkan lingkungan kerja secara produktif. Dalam konteks organisasi modern yang menghadapi persaingan ketat, memahami hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja menjadi penting untuk merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan teori dan praktik manajemen, khususnya pada sektor atau instansi yang menjadi objek penelitian. Berdasarkan uraian

latar belakang tersebut, maka diajukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SMK Negeri 1 Surabaya”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya?
2. Apakah variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya ?
3. Apakah variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya?
4. Apakah variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan yang ada, maka penelitian ini bertujuan :

1. Untuk menganalisis apakah variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya.
2. Untuk menganalisis apakah variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya.
3. Untuk menganalisis apakah variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kvariabel inerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya.

4. Untuk menganalisis variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dengan penelitian ini penulis mengetahui dan memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya dan dapat menambah perbendaharaan pengetahuan dalam membuat karya ilmiah dengan menerapkan teori-teori yang diperoleh dalam perkuliahan di Program Studi Magister Manajemen maupun dari literatur-literatur, ke dalam praktek manajemen organisasi di tempat kerja.

2. Manfaat Metodologis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam metodologi untuk mengembangkan nilai sekolahan, atau penelitian selanjutnya melakukan perubahan dan penambahan variabel, serta jangka waktu penelitian. Sehingga dapat memberikan rekomendasi bagi SMK Negeri 1 Surabaya dalam penyusunan strategi peningkatan kerja karyawan.

3. Manfaat Kebijakan

Harapannya hasil penelitian ini bisa memberi manfaat, sebagai tambahan literasi untuk perbaikan kinerja para karyawan dengan keunggulan sumber daya manusianya di sekolahan atau perusahaan

terutama di SMK Negeri 1 Surabaya.

4. Manfaat Utama

Adapun manfaat utama penelitian ini diharapkan dapat mengetahui hasil analisis signifikan dari variabel dalam penelitian. Selain itu, untuk menganalisis seberapa kuat pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen, serta untuk menguji kebenaran hipotesis yang di ajukan.

E. Kebaruan Penelitian (*State of the Art*)

State of the Art, maupun kebaruan (*novelty*) penelitian merupakan aspek utama bagi peneliti untuk memetakan dan menggambarkan fenomena penelitian. Hal ini dengan mengidentifikasi teori dan masalah penelitian yang relevan berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, peneliti dapat menemukan kesenjangan penelitian (*research gap*), sehingga bisa mengisi celah kesenjangan tersebut guna menawarkan kebaruan dalam suatu penelitian. Peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kemajuan terbaru dalam topik penelitian mereka dengan melihat *State of the Art*. Dengan cara ini, para peneliti dapat menemukan kelebihan dan kekurangan topik penelitian. Selain itu, *State of the Art* dapat menjelaskan bahwa penelitian tengah memiliki relevansi dan kontribusi keilmuan terhadap teori dan ilmu pengetahuan. Sehingga, penyusunan *State of the Art* dapat membantu mencegah penelitian yang sama terulang kembali hingga benar-benar membantu memperkuat dasar teori penelitian. (Hartati & Putra, 2022).

Adapun penelitian ini memiliki beberapa aspek kebaruan di antaranya :

1. Penelitian ini mengisi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya yang hanya berfokus pada efektivitas pelatihan dalam konteks individu, dengan mengeksplorasi dampaknya terhadap kinerja tim dalam organisasi di

SMK Negeri 1 Surabaya. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh (Isnain & Nurwidawati, 2018).

2. Penelitian ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam meningkatkan kualitas pada sekolah SMK Negeri 1 Surabaya. Dengan menggunakan metode analisis SPSS yang belum banyak digunakan dalam penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Pemilihan sampel dan subjek penelitian yang representatif juga merupakan kebaruan penting dalam penelitian ini. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih relevan dan dapat diterapkan untuk kepentingan sekolah dan lainnya. Penelitian ini dilakukan pada Lembaga Pendidikan di Kota Surabaya, yang berbeda dari penelitian sebelumnya yang umumnya dilakukan pada perusahaan manufaktur. Dengan kombinasi ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan memberikan rekomendasi yang lebih tepat sasaran.