

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatannya memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas dalam suatu bidang. Sumber daya manusia sebagai pelaksanaan visi dan misi perusahaan harus diseleksi dengan baik, sehingga manajemen sumber daya manusia menjadi hal paling penting dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi.

Dalam dunia kerja yang kompetitif, sumber daya manusia menjadi salah satu faktor terpenting di bidang industri dan bisnis. Kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan merupakan aspek utama yang menentukan daya saingnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan *performance* dan produktivitas kerja SDM. Hal ini dirancang untuk memaksimalkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan strategis perusahaan.

Kinerja merupakan suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategis suatu organisasi. (Melati *et al.*, 2022). Menurut Prof. Dr. Moeheriono, M.Si dalam bukunya menjelaskan bahwa kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan adalah sesuatu yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok, baik itu secara kuantitatif atau kualitatif (Sihombing *et al.*, 2022).

Pada dasarnya setiap perusahaan menginginkan kinerja karyawan yang bagus dan bermutu tinggi agar bisa melaksanakan semua tugas dan tanggung jawab secara optimal. Kinerja dapat diukur berdasarkan pencapaian target yang telah ditetapkan, tingkat produktivitas, kualitas hasil kerja, serta kemampuan berkolaborasi dalam tim. Sebagai sebuah tolok ukur, kinerja karyawan menjadi cerminan dari dedikasi dan kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga penting bagi perusahaan untuk memahami dan mengapresiasi kinerja karyawan guna memberikan penghargaan yang pantas serta pengembangan lebih lanjut demi kesuksesan bersama.

Kinerja karyawan sangat mempunyai pengaruh yang besar terhadap perkembangan perusahaan, karena perusahaan yang mempunyai sumber daya yang berkualitas maka akan menciptakan kinerja yang baik. Dari sinilah perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain bahkan mampu berkembang untuk mencapai tujuan utama yakni menjadikan sebuah perusahaan tersebut agar lebih maju dari sebelumnya (Saputri dan Rachman, 2022).

Dalam mewujudkan kinerja karyawan yang optimal, seorang pemimpin harus mengetahui motivasi dan kemampuan para karyawannya dalam melakukan pekerjaan (Melati *et al.*, 2022). Seorang pemimpin perlu memiliki gaya kepemimpinan sebagai alat dalam mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Jamaludin dalam artikelnya mengatakan bahwa pemimpin yang baik ialah pemimpin yang mampu membawa organisasi

atau perusahaannya menjadi organisasi yang hebat dan mampu bersaing sehat untuk selalu menjadi yang terdepan dengan tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya (Hidayati *et al.*, 2021).

Gaya Kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi termasuk pemimpin dan karyawannya (Hidayati *et al.*, 2021). Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Al-Gifarri *et al.*, 2023).

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan bagi pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan agar dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global (Oktiani, 2021).

Sejalan dengan penelitian Tumengkol *et al.* (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Cabang Kampus Universitas Sam Ratulangi. Selain itu, penelitian oleh Batubara (2020) menyatakan gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero).

Selain faktor kepemimpinan, perusahaan juga harus memperhatikan pemberian kompensasi bagi para karyawan. Walaupun kompensasi bukan satu-satunya yang mempengaruhi kinerja, tetapi hal tersebut menjadi salah satu faktor yang dapat menentukan dan mendorong kinerja karyawan. Kompensasi merupakan pemberian penghargaan baik finansial maupun non finansial yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasanya yang diberikan kepada perusahaan, dan juga digunakan sebagai motivasi dalam meningkatkan prestasi kerja (Herlina, 2020:48).

Jika karyawan merasa usahanya dihargai dan perusahaan menerapkan sistem kompensasi yang baik, umumnya karyawan tersebut akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Ketika kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan harapan para karyawan maka yang terjadi adalah penolakan secara halus sampai dengan penolakan secara keras melalui demonstrasi.

Pemberian kompensasi yang sesuai dan tepat waktu bagi karyawan dirasa sangat penting guna mendorong karyawan dalam bekerja. Semakin sesuai kompensasi yang diberikan maka kepuasan karyawan akan meningkat dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian oleh Lobubun (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel kompensasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. Anugrah Tri Tunggal. Hasil penelitian Mediaty *et al.* (2023) juga menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Melati Bakery.

Kinerja karyawan akan lebih baik jika karyawan tersebut memiliki keahlian atau *skill* yang dapat menunjang karir mereka. Untuk membentuk karyawan dengan kinerja yang baik, tentunya perusahaan harus mendukung karyawan melalui program pengembangan karir. Karena keberhasilan pengembangan karir karyawan akan berdampak terhadap perusahaan. Pengembangan karir merupakan bentuk kegiatan yang ditujukan untuk mencapai tujuan karir karyawan dan mewujudkan visi dan misi perusahaan. Program ini merupakan salah satu dukungan perusahaan sebagai upaya mendorong dan memotivasi karyawan agar mampu mengembangkan karirnya menjadi lebih baik dari segi posisi maupun pendapatan.

Pengembangan karir menurut Nawawi yaitu usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja (Jen dan Andani, 2021). Sedangkan menurut Mangkunegara (Yolinza, 2023) pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi. Seorang karyawan memerlukan perbaikan diri untuk mencapai karir yang lebih baik dan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya untuk mencapai target yang memuaskan demi untuk mencapai karir yang diinginkan.

Proses pengembangan karier dapat dilakukan melalui pendidikan, pelatihan, mentoring, *coaching*, dan tugas-tugas khusus di tempat kerja. Pengembangan karier bukan hanya untuk kepentingan individu saja, tetapi juga untuk kepentingan perusahaan secara keseluruhan. Melalui program pengembangan karir yang terencana, motivasi kerja karyawan akan meningkat

begitupun dengan tingkat kepuasan kerja. Hal tersebut akan mendorong performa karyawan menjadi lebih baik dan berdampak positif pada perusahaan itu sendiri.

Penelitian dari Enggowa *et al.* (2023) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian lainnya yang oleh Sutoro (2020) terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BCA Finance. Penelitian dari Aini dan Kusmiyanti (2022) juga menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas IIA Sibolga.

PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik merupakan anak perusahaan dari Wilmar International Limited atau sering dikenal dengan Wilmar Group yang menjadi salah satu konglomerasi perkebunan minyak kelapa sawit terbesar dan terluas di Indonesia. Perusahaan ini bergerak di bidang industri pengolahan minyak mentah kelapa sawit dan juga memproduksi berbagai macam produk untuk dijual dan di impor ke berbagai negara. Disisi lain, perusahaan juga harus menjalankan fungsi sosial secara internal dan eksternal untuk menjamin kesejahteraan para karyawannya yang juga berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan.

Dari hasil survei awal peneliti di PT. Wimar Nabati Indonesia Gresik didapatkan permasalahan utama yaitu pada gaya kepemimpinan manajer. Beberapa karyawan beranggapan bahwa manajer menetapkan standar yang tinggi, meskipun hal ini dilakukan untuk memberikan hasil terbaik terutama di

bagian pemasaran. Oleh karena itu, segala hasil yang dicapai setiap karyawan harus sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh manajer. Jika seorang karyawan gagal memenuhi penjualan yang ditentukan, dia akan menerima peringatan atau teguran dari manajer.

Selain itu, karyawan juga seringkali merasa kalau gaya kepemimpinan atasannya terlalu mengekang sehingga membuat mereka merasa tidak nyaman dan tidak mampu bekerja sebaik mungkin. Permasalahan lainnya adalah karyawan sering mengikuti program pengembangan karir yang diadakan oleh perusahaan. Akan tetapi, karyawan merasa sulit untuk mendapatkan promosi jabatan, karena promosi jabatan hanya diberlakukan bagi karyawan yang memiliki relasi baik dengan manajer. Oleh karena itu, sering adanya kecemburuan sosial antar karyawan yang membuat situasi lingkungan kerja tidak sehat sehingga berdampak pada kinerja karyawan.

Perusahaan juga menerapkan aturan terkait pemberian kompensasi bagi karyawan, dimana kompensasi yang diberikan berupa gaji, *reward*, tunjangan, dan cuti. Kompensasi tersebut akan diberikan kepada para karyawan yang kinerjanya memenuhi target perusahaan. Terkait kompensasi, perusahaan juga menerapkan aturan pengurangan poin bagi karyawan yang tidak taat aturan yang berlaku seperti disiplin kerja dan penjualan tidak memenuhi target perusahaan, hal ini akan berdampak pada kompensasi yang diterima. Sebagai contoh apabila karyawan terlambat masuk kerja tanpa alasan yang jelas maka akan diberikan surat peringatan pertama (SP satu), jika karyawan tidak mengindahkan peringatan tersebut maka akan diberikan surat peringatan

berikutnya dan selanjutnya dikenakan sanksi seperti pemotongan kompensasi sekian persen dari yang seharusnya.

Di beberapa perusahaan juga sering ditemukan masalah terkait pemberian kompensasi kepada karyawan yaitu masih terdapat ketidaksetaraan dalam pembagian bonus. Hal tersebut dapat menimbulkan kecemburuan di kalangan karyawan karena merasa diperlakukan tidak adil sehingga berdampak pada rendahnya kinerja karyawan. Keadaan ini membuat karyawan menjadi kurang produktif dalam bekerja dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, hal ini dapat menimbulkan dampak negatif pada bisnis perusahaan (S. Alexander dan Setiawan, 2017).

Dari uraian masalah diatas, perusahaan harus lebih memperhatikan masalah kinerja karyawan karena karyawan adalah aset dan kinerja mereka sangat berkontribusi terhadap perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemberian Kompensasi, Dan Pengemabangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik?
2. Apakah pemberian kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik?

3. Apakah pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik?
4. Apakah gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik?

1.3 Batasan Masalah

Pada penelitian ini agar lebih terfokus pada suatu masalah maka diberikan batasan masalah yaitu:

1. Peneliti hanya mengambil ruang lingkup penelitian pada divisi marketing, dimana divisi ini masih dapat dijangkau oleh peneliti
2. Variabel penelitian dibatasi pada pengaruh gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik?
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik?
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik?
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan marketing PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik?

1.5 Manfaat

1.5.1 Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan tambahan wawasan bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengkaji permasalahan terkait pengaruh gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

1.5.2 Praktis

1. Bagi pihak akademik diharapkan dapat dijadikan sumber referensi sekaligus pengembangan penelitian yang akan datang.
2. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai referensi oleh PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat dijadikan sumber acuan serta informasi dalam melakukan kajian lanjutan dengan judul yang sama.