

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset strategis dan modal utama bagi keberlangsungan serta kemajuan setiap organisasi. Dalam era persaingan global yang semakin intensif, keunggulan kompetitif sebuah perusahaan tidak lagi hanya ditentukan oleh teknologi, modal finansial, atau infrastruktur fisik, melainkan sangat bergantung pada kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Menurut data International Labour Organization (ILO, 2023), produktivitas tenaga kerja di negara-negara berkembang, termasuk Indonesia, masih berada pada tingkat yang lebih rendah dibandingkan negara-negara maju, di mana kesenjangan tersebut salah satunya diakibatkan oleh lemahnya sistem pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Di tingkat nasional, survei Badan Pusat Statistik (BPS, 2025) menunjukkan bahwa indeks produktivitas tenaga kerja Indonesia baru mencapai 74,3% dari potensi optimalnya, mengindikasikan masih terdapat ruang yang sangat signifikan untuk peningkatan kinerja sumber daya manusia di berbagai sektor industri. Kondisi ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan terstruktur merupakan kebutuhan mendesak yang tidak dapat diabaikan oleh organisasi manapun yang ingin bertahan dan berkembang di tengah dinamika ekonomi yang terus berubah.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pengelolaan yang tepat dan sistematis menjadi prasyarat mutlak agar organisasi mampu mengoptimalkan

potensi seluruh karyawannya. Manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian proses strategis mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, hingga pemberian kompensasi yang bertujuan untuk memastikan setiap individu dalam organisasi dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Dessler, 2020). Kinerja karyawan dalam hal ini menjadi indikator sentral yang mencerminkan sejauh mana proses pengelolaan sumber daya manusia tersebut berhasil diimplementasikan. Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019). Kinerja yang optimal tidak terwujud dengan sendirinya, melainkan merupakan hasil dari sebuah proses manajemen yang terencana, terarah, dan berkesinambungan. Penelitian Tamengkel, Makalew, dan Punuindoong (2021) membuktikan bahwa organisasi yang menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia secara terstruktur mampu meningkatkan kinerja karyawannya rata-rata sebesar 35% dibandingkan organisasi yang tidak memiliki sistem pengelolaan yang jelas. Fakta ini menggarisbawahi betapa krusialnya peran manajemen sumber daya manusia dalam mendorong kinerja optimal yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.

Kinerja karyawan dalam proses manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai dimensi yang saling berinteraksi, meliputi motivasi kerja, kompetensi individu, budaya organisasi, sistem penghargaan, serta kondisi lingkungan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2019), kinerja optimal dapat

tercapai apabila terdapat keselarasan antara kemampuan individu, dorongan motivasional, dan dukungan organisasional yang memadai. Dalam kerangka teori manajemen kinerja, proses pengelolaan sumber daya manusia yang efektif harus mampu menciptakan kondisi di mana setiap karyawan memiliki kejelasan peran, memperoleh umpan balik yang konstruktif, dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya secara optimal (Armstrong, 2021). Data dari survei yang dilakukan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2022) menunjukkan bahwa sebanyak 62,4% perusahaan di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja karyawan, di mana faktor ketidakjelasan arah pengelolaan, lemahnya sistem penilaian, dan minimnya program pengembangan kapasitas menjadi penyebab utama rendahnya tingkat kinerja yang diharapkan. Kondisi ini mencerminkan bahwa meskipun peran sentral sumber daya manusia telah diakui secara luas, implementasi praktis dari manajemen kinerja di lapangan masih menghadapi berbagai hambatan struktural yang memerlukan perhatian serius.

Diantara berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam proses manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan memiliki peran yang tidak tergantikan. Pemimpin merupakan agen perubahan yang secara langsung memengaruhi perilaku, motivasi, dan komitmen karyawan melalui cara mereka memandu, mengarahkan, dan menginspirasi tim yang dipimpinnya (Northouse, 2021). Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan menentukan iklim kerja yang tercipta, pola komunikasi yang berkembang, serta tingkat keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian

Jamaludin (2017) yang dilakukan pada perusahaan manufaktur di Jakarta menemukan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 47,8% terhadap variasi kinerja karyawan, jauh melampaui faktor-faktor lainnya seperti kompensasi (23,1%) dan lingkungan fisik kerja (15,4%). Senada dengan hal tersebut, meta-analisis yang dilakukan oleh Wang *et al.* (2021) terhadap 112 penelitian empiris di Asia Tenggara menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional secara konsisten berkorelasi positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, dengan koefisien korelasi rata-rata sebesar 0,54. Fakta-fakta ini secara tegas menempatkan gaya kepemimpinan sebagai variabel determinan yang paling berpengaruh dalam upaya optimalisasi kinerja karyawan melalui manajemen sumber daya manusia yang efektif.

PT Gresik Cipta Sejahtera merupakan anak perusahaan dari PT Petrokimia Gresik yang bergerak di sektor industri di wilayah Gresik, Jawa Timur, dan berperan sebagai distributor utama dalam memasarkan serta menyalurkan produk pupuk bersubsidi, pupuk non-subsidi, dan bahan kimia industri milik PT Petrokimia Gresik Group ke berbagai wilayah di Indonesia. Sebagai entitas bisnis yang menjalankan fungsi distribusi strategis tersebut, PT Gresik Cipta Sejahtera sangat mengandalkan kualitas sumber daya manusianya dalam menjalankan proses produksi, pemasaran, serta pelayanan pelanggan. Dengan jumlah karyawan yang signifikan dan kompleksitas operasional yang tinggi, PT Gresik Cipta Sejahtera memerlukan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang kuat dan kepemimpinan yang efektif untuk memastikan kinerja karyawan berada pada level optimal. Namun demikian, berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti,

terdapat indikasi bahwa tingkat kinerja karyawan di PT Gresik Cipta Sejahtera belum mencapai potensi optimalnya, yang tercermin dari adanya variasi signifikan dalam produktivitas antar-divisi, tingkat ketidakhadiran yang bervariasi, serta beberapa keluhan terkait kejelasan arah dan dukungan manajemen. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara potensi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dengan tingkat realisasi kinerja aktual yang dapat dicapai, yang diduga kuat dipengaruhi oleh pola dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di berbagai level manajemen perusahaan.

Penelaahan terhadap literatur yang ada menunjukkan bahwa meskipun hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan telah banyak diteliti secara umum, masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan (research gap) khususnya pada konteks perusahaan dengan karakteristik operasional seperti PT Gresik Cipta Sejahtera. Studi-studi terdahulu seperti yang dilakukan Fahroby (2021) dan Kamal *et al.* (2019) sebagian besar berfokus pada industri jasa dan perbankan, sementara kajian mendalam tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan industri di kawasan Jawa Timur dengan nuansa budaya kerja lokal yang khas masih sangat terbatas. Selain itu, mayoritas penelitian sebelumnya hanya mengkaji satu dimensi gaya kepemimpinan secara terpisah, tanpa mempertimbangkan secara komprehensif bagaimana berbagai varian gaya kepemimpinan berinteraksi dalam konteks organisasi yang spesifik. Kesenjangan inilah yang mendorong urgensi dilakukannya penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Gresik Cipta Sejahtera, sehingga temuan yang dihasilkan dapat memberikan

kontribusi teoritis yang berarti sekaligus menghasilkan rekomendasi praktis yang aplikatif bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di perusahaan tersebut dan perusahaan-perusahaan sejenis di Indonesia.

Berdasarkan uraian dan identifikasi permasalahan yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini memiliki signifikansi yang tinggi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini akan berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dengan memperkaya pemahaman tentang mekanisme pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam konteks perusahaan industri di Indonesia. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan mampu menjadi landasan bagi PT Gresik Cipta Sejahtera dalam merumuskan kebijakan pengembangan kepemimpinan yang lebih efektif, merancang program pelatihan yang tepat sasaran, serta membangun sistem manajemen kinerja yang lebih terstruktur dan terukur. Dengan demikian, penelitian ini tidak sekadar mengisi celah pengetahuan yang ada, tetapi juga memberikan solusi konkret terhadap permasalahan nyata yang dihadapi perusahaan dalam upayanya mengoptimalkan sumber daya manusia sebagai modal terpenting untuk mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Gresik Cipta Sejahtera” ini menjadi sangat relevan, mendesak, dan penting untuk segera dilaksanakan.

1.2 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis gaya kepemimpinan yang diimplementasikan pada PT Gresik Cipta Sejahtera.
2. Menganalisis kinerja karyawan pada PT Gresik Cipta Sejahtera.
3. Menganalisis faktor gaya kepemimpinan, pendidikan, pengalaman, dan usia yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Gresik Cipta Sejahtera.

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara teoritis penelitian ini diharapkan memiliki manfaat dalam menyumbang pengetahuan yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan di PT Gresik Cipta Sejahtera
2. Secara praktis digunakan sebagai tolak ukur dalam menilai sebuah penelitian ilmiah yang akan diimplementasikan untuk pengembangan dalam masyarakat.

Manfaat praktis dalam penelitian ini:

- a. Bagi Peneliti, terutama untuk menuangkan ilmu yang telah dipelajari selama masa perkuliahan dalam bentuk penelitian untuk skripsi, terutama dalam menilai pengaruh gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan di PT Gresik Cipta Sejahtera.
- b. Bagi PT Gresik Cipta Sejahtera, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi mengenai gaya kepemimpinan dan karakteristik individu serta dapat membuat perusahaan meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut.

- c. Bagi pembaca, penelitian ini dapat memberi pengetahuan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan di PT Gresik Cipta Sejahtera.