

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring tumbuh dan berkembangnya organisasi dalam dinamika globalisasi, kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas semakin meningkat. Karyawan merupakan aset berharga bagi Perusahaan sehingga harus ditingkatkan kompetensi dan produktivitasnya agar dapat bekerja dengan baik. Selain itu, diperlukan dukungan manajemen untuk meningkatkan karir karyawan.

Ivancevich dan Konopaske dalam (Marbawi Adamy, 2016) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai sebuah organisasi fungsi yang memfasilitasi karyawan untuk mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu kebijakan dan praktik yang diperlukan seorang karyawan melalui perekrutan karyawan, seleksi/penyaringan, pelatihan, penghargaan/imbalan, dan penilaian pekerjaan. Sebagai individu, karyawan adalah makhluk sosial yang memiliki jaringan pertemanan baik internal dan eksternal organisasi, ini merupakan modal sosial yang dimiliki karyawan dan berpotensi untuk meningkatkan kinerja dan karir karena memiliki kaitan untuk membangun komunikasi dan kerjasama antar karyawan yang berkontribusi dalam membangun organisasi.

Berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh kemampuan kepemimpinan untuk menggerakkan anggota

organisasi. Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan untuk mengarahkan merupakan faktor penting dalam efektivitas manajer. Dalam mengupayakan organisasi mencapai tujuannya dengan produktivitas kerja yang tinggi, pimpinan memotivasi bawahan untuk meningkatkan koordinasi sehingga terjalin kerjasama antar unit dengan mempertimbangkan aspek efektifitas dan efisiensi kerja. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang cepat tanggap terhadap perubahan, berorientasi pada perbaikan dalam segala bidang, berprestasi dan dinamis serta fleksibel dalam menghadapi persaingan sehingga dapat berkembang pesat meningkatkan kualitas pelayanan kepada stakeholders di lingkungannya era globalisasi.

Mengingat pentingnya kompetensi pegawai sebagai aset organisasi, maka peran pemimpin tanggap terhadap dinamika lingkungan organisasi dan modal sosial karyawan yang dapat mendukung kinerja karyawan sudah selayaknya organisasi memberikan perhatian terhadap karir karyawan agar karyawan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Employee Careers adalah persepsi tentang sikap dan perilaku mengenai urutan jabatan atau pekerjaan yang diduduki selama seseorang bekerja, sebagai pola kemajuan yang sistematis dan ada jalur untuk mengembangkannya. Karir merupakan suatu kebutuhan yang harus ditumbuhkan dalam diri seorang pegawai, sehingga mendorong kemauannya untuk bekerja. *Employee Careers* dapat dikembangkan melalui interaksi antara kemampuan individu dan kebutuhan organisasi. Hal itu dilakukan dengan menciptakan kondisi dan peluang pengembangan karir

serta menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi melalui mutasi (rotasi) pribadi.

Employee Careers akan membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya. Salah satu faktor yang mempengaruhi *employee career* adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan Transformasional, tujuan faktor ini yaitu membuat suatu organisasi diperlukan pemimpin yang handal, mampu membawa organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Menurut *Moeheriono*, hal ini juga menuntut organisasi selalu terbuka untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal. Artinya organisasi harus mampu merumuskan strategi dan kebijakan yang cepat, tepat dan efektif untuk mengatasi setiap perubahan tersebut.

Proses kepemimpinan dalam organisasi terjadi karena adanya unsur pimpinan dan bawahan sebagai orang/kelompok yang dipimpin. Drucker (Enadarlita, 2020), menyatakan bahwa “pemimpin adalah individu yang membuat sesuatu terjadi. Itu yang membuat sesuatu menjadi sesuatu itu sendiri. Membuat organisasi menjadi organisasi yang nyata”.

David Wilkins dan Greg Carolin (2013), "Kepemimpinan berakar pada kemampuan berpikir kritis, menanamkan praktik semacam itu pada orang lain, dan melibatkan seluruh organisasi dalam pemikiran kritis dan selaras di bidang strategi, inovasi, dan implementasi". Kepemimpinan berakar pada kemampuan berpikir kritis, menerapkannya pada orang lain, dan melibatkan seluruh organisasi dengan cara kritis dan menyelaraskan pemikirannya dalam hal strategi, inovasi, dan implementasi.

Kepemimpinan Transformasional dalam manajemen puncak cenderung merangsang karyawannya untuk mengakselerasi struktur modal sosial dalam bentuk pengembangan visi bersama. Selain itu, kepemimpinan tersebut mempengaruhi terbentuknya rasa saling percaya di antara karyawan. (Handoko, 2016) menyatakan, dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Dengan demikian hubungan yang harmonis antar karyawan menjadi modal sosial yang sangat penting dalam membangun tim kerja yang efektif dan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi. Hubungan sosial antar karyawan yang dibentuk oleh karyawan baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi antara karyawan dengan lingkungan sosial adalah diyakini mampu menciptakan modal sosial bagi karyawan secara individu. (Rivai Ahmad, 2020)

Selanjutnya faktor lain yang mempengaruhi yaitu *Social Capital*, Artinya sumber daya yang dapat dipandang sebagai investasi untuk memperoleh sumber daya baru. Modal sosial ada dalam hubungan di mana kepercayaan, norma (nilai dan perilaku bersama) menghubungkan jaringan anggotanya (jaringan), yang menciptakan kerja sama.

Tb. Sjafri Mangkunegara dalam (Wardhani Nia Kusuma, 2017) *Social Capital* dalam organisasi ditandai dengan interaksi sosial yang saling menguntungkan antara karyawan dan manajemen. Bentuk interaksi didasarkan pada rasa percaya diantara karyawan yang berakar pada budaya organisasi dan etika sosial. Karena adanya rasa percaya maka timbullah

entitas karyawan yang memiliki kebersamaan tentang nilai-nilai kejujuran, kedisiplinan, kebersamaan, dan pentingnya kerja keras-cerdas.

Definisi *Social Capital* menurut *Putnam* (Adinda Furi & Suwartiningsih Sri, 2015) menyatakan bahwa bagian dari jaringan kehidupan sosial, norma dan keyakinan-yang mendorong peserta untuk bertindak lebih efektif bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Keanggotaan jaringan dan nilai-nilai bersama merupakan inti dari konsep modal sosial. Gagasan inti dari teori modal sosial adalah jaringan sosial memiliki nilai, kontak sosial mempengaruhi produktivitas individu dan kelompok.

Faktor terakhir yang mempengaruhi yaitu *Perfomance*, Wibowo (2016), kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan. Kinerja adalah tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang ingin dicapai dan untuk melakukannya diperlukan motif. Tetapi kinerja memerlukan dukungan sarana, kompetensi, kesempatan, standar dan umpan balik. Menurut Rivai (2012), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.khususnya manajemen sumber daya manusia, yaitu: posisi tawar, peningkatan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, evaluasi proses kepegawaian, untuk mengatasi tantangan eksternal.

Dapat disintesaikan bahwa pengertian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai pegawai dalam melakukan

pekerjaannya sebagai kinerja dalam kurun waktu tertentu secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam upaya untuk mencapai sasaran Organisasi.

PT. Erna Djulawati merupakan perusahaan produsen dan *eksportir* produk kayu yang berbasis di Kalimantan Barat, perusahaan tersebut terus mencari pasar baru guna mempertahankan dan mengupayakan peningkatan kinerja ekspor. Negara yang dibidik adalah India, Eropa, dan Amerika Serikat (AS). Pada 2015, ekspor perseroan mencapai US\$ 87 juta dan tahun ini ditargetkan tumbuh 10%.

Produk yang dihasilkan PT. Erna Djulawati berupa *general plywood, container flooring, floor base, dan concrete panel*. Perusahaan yang berdiri sejak 1981 itu memiliki kapasitas produksi sebesar 210.080 meter kubik per tahun. Sumber bahan baku kayu dari area konsesi sendiri sebesar 70% dan membeli dari konsesi lain 30%. Per Agustus 2016, perseroan memiliki 4.098 karyawan dan 80% di antaranya merupakan warga lokal Kalimantan Barat.

Menurut informasi yang didapatkan terdapat beberapa fenomena yang terjadi pada karyawan. Pada PT. Erna Djulawati dibutuhkan karyawan yang memiliki Kompetensi yang tinggi, modal sosial yang baik, Namun, ada beberapa karyawan yang kurang serius dalam menyelesaikan tugas dan juga masih ada karyawan yang kurang percaya diri dalam menjalankan tugas yang diberikan, dan masih kurang meratanya program diklat untuk kegiatan teknis fungsional yang berkaitan dengan pengawasan dan pemantauan program kegiatan peningkatan kualitas dari karyawan,

dalam peningkatan karir karyawan juga perlu adanya dukungan atau promosi untuk jabatannya Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan, kinerja dan modal sosial yang ada masih kurang baik, dan terdapat hal karyawan yang seharusnya pensiun dari Perusahaan tersebut merekrut kembali, sehingga jika karyawan yang sebelumnya menjabat anggota akan menaikkan status jabatannya akan terhambat hal tersebut akan berpengaruh terhadap *Employee Career*.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijabarkan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Social Capital* Dan *Perfomance* Terhadap *Employee Careers* PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat.**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, maka penulis dapat Menyusun rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Careers* di PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat?
- b. Apakah ada Pengaruh *Social Capital* Terhadap *Employee Careers* di PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat ?
- c. Apakah ada pengaruh *Perfomance* Terhadap *Employee Careers* di PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat ?

- d. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Social Capital* Dan *Perfomance* Terhadap *Employee Careers* di PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Agar penelitian menjadi lebih terfokus, maka perlu dikemukakan tentang tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional berpengaruh Terhadap *Employee Careers* PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat.
- b. Untuk mengetahui pengaruh *Social Capital* berpengaruh Terhadap *Employee Careers* PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat.
- c. Untuk mengetahui *Perfomance* berpengaruh Terhadap *Employee Careers* PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat.
- d. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Social Capital* Dan *Perfomance* Terhadap *Employee Careers* PT. Erna Djuliawati Pontianak Kalimantan Barat.

2. Manfaat

a. Bagi Peneliti

Dengan dilakukannya penelitian ini, peneliti berharap semoga teori yang didapat dalam perkuliahan dapat berguna dalam kehidupan sehari-hari dan dapat menambah pengetahuan penulis.

b. Bagi Pembaca

Dapat memberikan sumber literatur dalam bidang sumber daya manusia khususnya pengaruh pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Social Capital* Dan *Perfomance* Terhadap *Employee Careers*.

c. Bagi Instansi

Penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan evaluasi perusahaan dalam mengembangkan kinerjanya dan menambah informasi mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Social Capital* Dan *Perfomance* Terhadap *Employee Careers*.

d. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan untuk penelitian selanjutnya dan menambah koleksi akademis mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Social Capital* Dan *Perfomance* Terhadap *Employee Careers*.

