

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Gambaran Umum PT XYZ

PT XYZ, yang bergerak di bidang industri makanan dan minuman di Indonesia, didirikan dengan tujuan untuk menyediakan produk-produk berkualitas tinggi guna memenuhi berbagai kebutuhan konsumen. Perusahaan ini mengawali perjalanannya dengan berfokus pada ceruk pasar tertentu di sektor makanan dan minuman, dan secara bertahap memperluas jangkauan penawarannya. Selama bertahun-tahun, PT XYZ telah berkembang menjadi salah satu pemain terdepan di industri ini dengan terus meningkatkan proses produksinya, berinovasi dalam produk-produk baru, dan memastikan kepatuhan terhadap standar kualitas yang ketat. Komitmen terhadap kualitas dan inovasi ini telah memungkinkan perusahaan untuk menguasai pangsa pasar yang signifikan dan membangun basis pelanggan yang loyal. Melalui kemitraan strategis dan investasi dalam teknologi, PT XYZ telah mengembangkan kehadirannya, baik di dalam negeri maupun internasional, memposisikan dirinya sebagai merek yang dapat diandalkan dalam lanskap persaingan industri makanan dan minuman di Indonesia.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Adapun visi dan misi PT. XYZ adalah sebagai berikut :

Visi :

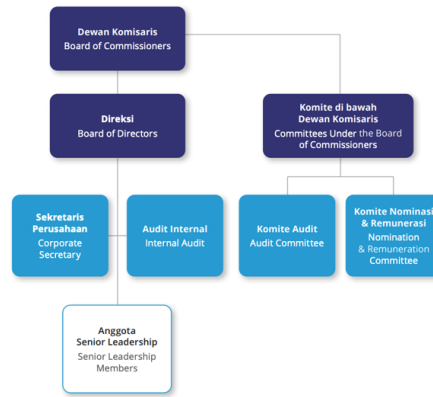
Tumbuh berkelanjutan dan menjadi produsen makanan dan minuman premium terdepan di Indonesia.

Misi :

Inovasi dalam Nutrisi.

1.1.3 Struktur Perusahaan

Berikut dibawah ini adalah struktur organisasi dari perusahaan manufaktur PT. XYZ



Gambar 1.1 Struktur perusahaan PT. XYZ

Sumber: Hasil Data Olahan PT. XYZ (2024)

1.2 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan industri makanan dan minuman (F&B) di Indonesia menunjukkan peningkatan yang pesat dan menjadi salah satu sektor andalan dalam menopang perekonomian nasional. Sektor ini terus mengalami perubahan dan perkembangan seiring dengan perubahan gaya hidup, inovasi teknologi, serta pemasaran digital (Idebiz.id, 2024). Hal ini mendorong perusahaan-perusahaan (F&B) untuk terus melakukan inovasi, baik dalam hal produk yang mereka tawarkan maupun dalam proses distribusi serta pemasaran yang lebih berbasis teknologi. Perkembangan teknologi, khususnya digitalisasi juga membuka peluang baru dalam pengelolaan rantai pasok, manajemen produksi, dan optimalisasi logistik, yang memungkinkan perusahaan untuk menjalankan operasi dengan lebih efisien (Idebiz.id, 2024).

Seiring dengan perkembangan tersebut, kontribusi sektor F&B terhadap Pendapatan Domestik Bruto (PDB) nasional juga menunjukkan tren yang positif, terutama setelah dampak dari COVID-19 yang cukup signifikan. Menurut Direktur Jenderal Agro Kementerian Perindustrian, pada tahun 2023 industri F&B menyumbang 39,10% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) industri non-migas dan 6,55% terhadap PDB nasional, dengan pertumbuhan positif 4,47% setelah pandemi (Harianto, 2024). Pada triwulan II-2024, industri F&B terus menunjukkan perkembangan dengan pertumbuhan sebesar 5,53% dan menyumbang 40,33%

terhadap PDB industri pengolahan non-migas. Hal ini menunjukkan bahwa sektor F&B tidak hanya mulai pulih, namun juga mendominasi struktur perekonomian (Putra, 2024).

Pencapaian tersebut tidak terlepas dari kemampuan perusahaan F&B dalam menghadapi tantangan pasca pandemi dan memanfaatkan peluang yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan sebuah perusahaan tidak hanya bergantung pada produk yang ditawarkan, tetapi juga pada kemampuan manajerial dan sumber daya manusia. Semakin banyak organisasi bisnis memahami peran penting karyawan yang luar biasa bagi keberhasilan organisasi. Karyawan dan ruang lingkup perilaku ekologis mereka menentukan keberhasilan praktik tersebut (Azis et al., 2019). Dalam penelitian yang dilakukan oleh (N. R. S. Putri et al., 2023), ditemukan bahwa perusahaan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi. Menurut (Khairunnisa et al., 2024.) Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dan komponen utama dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kinerja sumber daya manusia. Karena potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia dapat dimanfaatkan sebagai faktor kunci untuk mencapai keberhasilan dalam mencapai tujuan di dalam perusahaan (Farooq et al., 2021).

Pemilihan PT XYZ sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis. PT XYZ merupakan salah satu perusahaan *Food and Beverage* (F&B) terkemuka di Indonesia yang memiliki fokus utama pada industri pengolahan makanan, khususnya dalam produksi daging. Dengan pengalaman lebih dari dua dekade, PT XYZ telah berhasil membangun reputasi yang kuat dalam menyediakan produk berkualitas tinggi yang sesuai dengan standar keamanan pangan dan memenuhi kebutuhan pasar. Komitmen perusahaan terhadap praktik produksi yang baik dan inovatif menjadi faktor kunci keberhasilan dalam menghadirkan produk yang tidak hanya lezat tetapi juga aman untuk dikonsumsi. Kinerja yang konsisten, orientasi pada kualitas, serta kontribusi nyata terhadap industri F&B menjadikan PT XYZ sebagai objek yang relevan dan representatif untuk diteliti.

Kinerja karyawan mengacu pada tingkat efektivitas dan efisiensi yang ditunjukkan oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan merupakan salah satu komponen keberhasilan suatu perusahaan, dimana karyawan yang berkinerja baik dan memiliki prestasi dalam bidang pekerjaannya sesuai dengan keahliannya akan menghasilkan kesuksesan dan keuntungan bagi Perusahaan (Magdalena et al., 2023). Menurut Gerung et al. (2022), kinerja karyawan tidak hanya mencakup hasil kerja yang dicapai, tetapi juga mencakup seberapa baik karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan strategis perusahaan, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya mendorong pertumbuhan perusahaan itu sendiri.

Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan

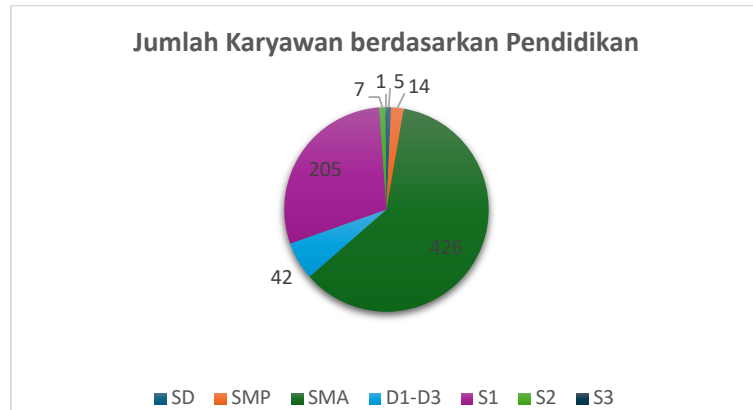
No	Kriteria	2022 (Target)	2022 (Realisasi)	2023 (Target)	2023 (Realisasi)	2024 (Target)	2024 (Realisasi)
1	Jumlah produk yang dikelola harian (ton)	16	15.2	20	19.5	18.4	18.2
2	Ketepatan waktu Rata-Rata	98%	94%	98%	97%	98%	98%
3	Kehadiran Rata-Rata	100%	95%	100%	96%	100%	97%

Sumber: Hasil Data Olahan PT XYZ (2022-2024)

Berdasarkan Tabel 1.1, Kinerja PT XYZ dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan tren yang cenderung stagnan atau mengalami peningkatan yang lambat berdasarkan beberapa indikator utama. Dalam hal jumlah produk yang dikelola harian, meskipun terjadi peningkatan dari 15,2 ton pada tahun 2022 menjadi 19,5 ton pada tahun 2023, repalisasi produksi kembali turun menjadi 18,2 ton pada tahun 2024, menunjukkan tantangan dalam mempertahankan pertumbuhan produksi. Ketepatan waktu rata-rata mengalami perbaikan dari 94% pada tahun 2022 menjadi 97% pada tahun 2023 dan mencapai target 98% pada tahun 2024. Namun, pencapaian ini tidak mengalami peningkatan lebih lanjut, sehingga menunjukkan stagnasi dalam aspek ini. Hal serupa juga terjadi pada tingkat kehadiran rata-rata, di mana meskipun mengalami sedikit peningkatan dari 95%

pada tahun 2022 menjadi 97% pada tahun 2024, realisasinya masih belum mencapai target 100% yang telah ditetapkan sejak awal. Secara keseluruhan, meskipun ada perbaikan dalam beberapa aspek, peningkatan yang terjadi relatif kecil dan tidak signifikan. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan kapasitas produksi, efisiensi operasional yang belum optimal, serta tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Untuk mendorong pertumbuhan yang lebih signifikan, PT XYZ perlu melakukan inovasi dalam proses produksi, meningkatkan efisiensi operasional, serta memberikan pelatihan dan insentif bagi karyawan guna meningkatkan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan.

Salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi mengacu pada kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik berdasarkan pengetahuan dan keahliannya (Asmini et al., 2022). Menurut Yuningsih & Ardianti (2019) Kompetensi merupakan jenis keahlian, pengetahuan, pendidikan dan kemampuan untuk melaksanakan suatu kegiatan secara efektif. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya melalui kompetensi yang dimilikinya, kompetensi akan mendorong seseorang untuk memiliki kinerja yang terbaik dalam suatu organisasi. Penelitian Asmini et al. (2022) menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi berhubungan positif dengan kinerja karyawan, dimana karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya cenderung mencapai hasil yang lebih baik.



Gambar 1. 2 Data Kompetensi Karyawan PT. XYZ

Sumber: Hasil Data Olahan PT. XYZ (2024).

Pada PT XYZ, distribusi pendidikan karyawan menunjukkan variasi yang signifikan dan dapat berpotensi mempengaruhi kompetensi secara keseluruhan. Berdasarkan data di atas dari total 700 karyawan, terdapat 426 karyawan yang berpendidikan SMA, 205 karyawan berpendidikan S1, 42 karyawan berpendidikan D1-D3, 14 karyawan berpendidikan SMP, 7 karyawan berpendidikan S2, 5 Karyawan berpendidikan SD dan 1 Karyawan berpendidikan S3. Walaupun mayoritas karyawan memiliki latar belakang SMA, proporsi karyawan dengan pendidikan yang lebih tinggi, seperti S1 dan S2, menunjukkan bahwa PT XYZ memiliki karyawan yang cukup kompeten untuk mendukung kegiatan operasionalnya. Namun, masih terdapat tantangan untuk memastikan bahwa seluruh karyawan, terutama yang berpendidikan rendah, untuk mendapatkan pelatihan dan pengembangan yang memadai untuk meningkatkan kompetensi mereka. Namun terdapat beberapa fenomena mengenai pencapaian pada kompetensi PT XYZ yang dijelaskan pada gambar 1.2.

Tabel 1.2 Isu Kompetensi PT. XYZ

Tahun	Isu Kompetensi	Tindakan yang Dilakukan	Hasil yang Dicapai
2020	Rendahnya keterampilan teknis karyawan di bagian produksi (55% sesuai standar operasional).	Menerapkan program pelatihan berbasis teknologi.	Peningkatan keterampilan teknis sebesar 10%.
2021	Kesenjangan dalam pemecahan masalah dan kemandirian kerja.	Mengadopsi metode pembelajaran berbasis studi kasus.	Peningkatan kemampuan analisis dan pengambilan keputusan.
2022	Perubahan regulasi industri menuntut pemahaman standar keamanan pangan.	Mengadakan sertifikasi wajib bagi karyawan.	Tingkat kepatuhan meningkat dari 70% menjadi 85%.
2023	Rendahnya kompetensi kepemimpinan di tingkat manajerial (hanya 40% supervisor memiliki keterampilan kepemimpinan yang cukup).	Pelatihan kepemimpinan berbasis mentoring.	Produktivitas tim meningkat sebesar 15%.
2024	Perluasan digitalisasi pelatihan dan sistem penilaian berbasis data.	Implementasi strategi peningkatan kompetensi berbasis teknologi.	Efisiensi produksi dan kepuasan kerja meningkat secara keseluruhan.

Sumber: Hasil Data Olahan PT XYZ (2024).

Dalam periode 2020-2024, PT XYZ menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan kompetensi karyawan di tengah perubahan teknologi dan regulasi industri makanan dan minuman. Pada tahun 2020, hanya 55% karyawan di bagian produksi yang memiliki keterampilan teknis sesuai standar operasional perusahaan, sehingga PT XYZ mulai menerapkan program pelatihan berbasis teknologi untuk meningkatkan keahlian mereka. Tahun berikutnya, meskipun terjadi peningkatan sebesar 10% dalam penguasaan keterampilan teknis, masih ditemukan kesenjangan dalam aspek pemecahan masalah dan kemandirian kerja. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan mengadopsi metode pembelajaran berbasis studi kasus guna meningkatkan kemampuan analisis dan pengambilan keputusan karyawan. Pada tahun 2022, perubahan regulasi industri menuntut karyawan memahami standar keamanan pangan yang lebih ketat, mendorong PT XYZ untuk mengadakan sertifikasi wajib yang berhasil meningkatkan tingkat kepatuhan dari 70% menjadi 85%. Pada tahun 2023, fokus bergeser ke pengembangan keterampilan kepemimpinan di tingkat manajerial, mengingat hanya 40% supervisor yang

memiliki kompetensi kepemimpinan yang cukup untuk mengelola tim secara efektif. Melalui program pelatihan kepemimpinan berbasis mentoring, produktivitas tim meningkat sebesar 15%. Hingga tahun 2024, PT XYZ terus mengembangkan strategi peningkatan kompetensi melalui digitalisasi pelatihan dan sistem penilaian berbasis data, yang secara keseluruhan meningkatkan efisiensi produksi dan kepuasan kerja karyawan.

Perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam melakukan pembinaan disiplin agar dapat mendisiplinkan seluruh karyawannya dengan aturan yang tertulis dan tidak tertulis. Salah satu faktor nya adalah pemimpin. Pemimpin mempunyai peran yang penting dalam melakukan pembinaan disiplin pada karyawannya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik pasti akan menjadi panutan untuk karyawannya dalam meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik di perusahaan.

PT XYZ menghadapi berbagai tantangan dalam bidang kepemimpinan yang dapat memengaruhi pertumbuhan dan efisiensi operasional perusahaan. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya kepemimpinan yang adaptif dalam menghadapi perubahan pasar dan tren konsumen yang terus berkembang. Selain itu, keterbatasan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) menyebabkan minimnya regenerasi pemimpin yang kompeten, sehingga pengambilan keputusan strategis menjadi kurang optimal. Kurangnya delegasi yang efektif juga menjadi hambatan, di mana beberapa pemimpin cenderung terlalu terlibat dalam operasional harian dan tidak memberikan kepercayaan yang cukup kepada tim, sehingga memperlambat inovasi dan efisiensi kerja.

Selain itu, kesenjangan komunikasi antara manajemen tingkat atas dan karyawan operasional sering kali menyebabkan miskomunikasi dalam implementasi strategi perusahaan. Tantangan lainnya adalah kesulitan dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, yang terlihat dari tingkat kehadiran yang belum mencapai target 100% serta fluktuasi produktivitas. Di sisi lain, pengambilan keputusan di PT XYZ masih cenderung mengandalkan intuisi dibandingkan analisis data yang mendalam, sehingga meningkatkan risiko dalam penyusunan strategi bisnis. Terakhir, resistensi terhadap perubahan juga menjadi

kendala, terutama bagi karyawan senior yang masih nyaman dengan metode kerja lama dan kurang terbuka terhadap inovasi teknologi. Untuk mengatasi tantangan ini, PT XYZ perlu mengembangkan kepemimpinan yang lebih adaptif, memperkuat komunikasi internal, serta menerapkan strategi berbasis data guna meningkatkan efektivitas operasional dan daya saing perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara pada karyawan PT XYZ, kepemimpinan pada PT XYZ bersifat kolaboratif, di mana para pemimpin berperan dalam memberikan motivasi serta memastikan bahwa karyawan mencapai tujuan perusahaan. Namun, dalam pemilihan kandidat pemimpin, perusahaan cenderung mengutamakan perekrutan individu dengan pengalaman dan kompetensi tinggi daripada mengembangkan kepemimpinan dari dalam melalui program pengembangan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa proses regenerasi kepemimpinan belum menjadi fokus utama, serta perusahaan belum menekankan pentingnya komunikasi dan dukungan dari pemimpin terhadap karyawan dalam operasional sehari-hari.

Menurut Magdalena et al. (2023), kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan kepemimpinan tersebut dalam mempengaruhi orang lain dengan menginspirasi dan memotivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga mereka dapat mencapai tujuan yang sudah disepakati sebelumnya. Menurut Azizah et al. (2021) Kepemimpinan merupakan kekuatan pendorong bagi sebuah kelompok untuk mengelola perubahan dan administrasinya, oleh karena itu kehadiran seorang pemimpin tidak hanya sekedar simbolis tetapi dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan dan pertumbuhan sebuah kelompok. Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memberikan arahan, dorongan, dan petunjuk kepada seluruh anggota organisasinya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan dengan mengoptimalkan kinerja karyawan.

Berdasarkan data dan fenomena yang telah dipaparkan di atas, penulis menyatakan perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai kompetensi, kepemimpinan, dan kinerja untuk mengetahui lebih lanjut mengenai pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ?
3. Apakah ada perbedaan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada karyawan laki-laki dan perempuan pada PT XYZ?
4. Apakah ada perbedaan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan laki-laki dan perempuan pada PT XYZ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ.
2. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ.
3. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada karyawan laki-laki dan perempuan pada PT XYZ.
4. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan laki-laki dan perempuan pada PT XYZ.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, khususnya di industri makanan dan minuman. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi studi-studi lebih lanjut yang membahas topik serupa, baik dalam konteks PT XYZ maupun perusahaan lain di sektor yang sama.

2. Secara Praktis

Bagi PT XYZ, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kompetensi dan kepemimpinan mereka. Perusahaan dapat menggunakan temuan ini sebagai dasar dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia, yang meliputi program pelatihan, pengembangan keterampilan, serta metode motivasi yang efektif guna meningkatkan produktivitas dan daya saing di pasar.

3. Secara Sosial

Penelitian ini juga bermanfaat dalam memberikan gambaran bagi perusahaan lain di industri yang sama tentang pentingnya faktor internal seperti kompetensi dan kepemimpinan dalam mencapai keberhasilan bisnis. Dengan begitu, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah untuk memberdayakan karyawan dan pada akhirnya memberikan dampak positif pada sektor industri makanan dan minuman di Indonesia secara keseluruhan.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Untuk memberikan gambaran umum dan hasil yang jelas mengenai penelitian ini, dibuatlah susunan penulisan yang memuat informasi mengenai materi dan hal yang akan dibahas pada setiap bab yang diuraikan sebagai berikut.

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai Gambaran umum objek yang akan diteliti, seperti latar belakang berdasarkan data dan fakta untuk melakukan penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat

penelitian, serta sistematika penulisan yang menjabarkan urutan penelitian ini.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari dasar teori – teori yang bersangkutan dengan penelitian, pembahasan dari hasil penelitian sejenis sebelumnya, yang dijadikan peneliti sebagai landasan dalam penelitian ini.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjabarkan mengenai penegasan pendekatan, metode, dan Teknik analisis yang digunakan dalam mengumpulkan dan menganalisis data untuk menjawab masalah.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menganalisis mengenai data dari hasil penelitian serta pembahasan yang menyeluruh dengan sistematis sesuai pada tujuan penelitian.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan Kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan disesuaikan dengan tujuan awal penelitian, serta dilengkapi dengan saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian