

BAB I

PENDAHULUAN

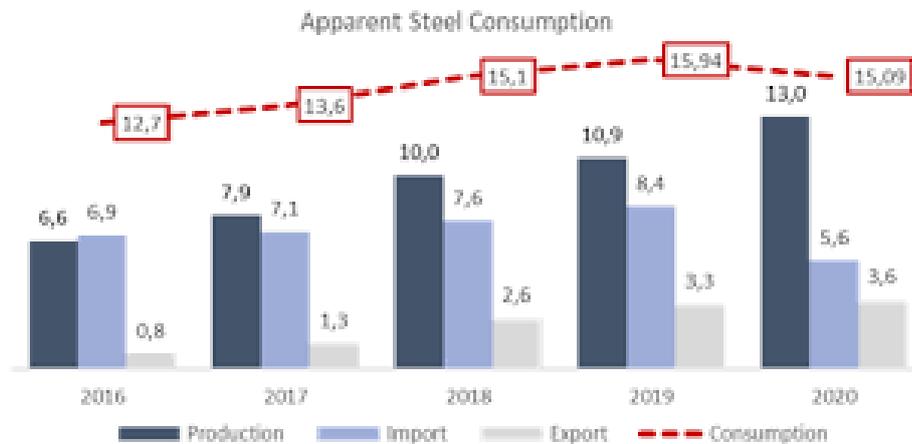
1.1 Latar Belakang Penelitian

Di Indonesia, baja memegang peranan yang cukup penting dalam perkembangan sektor manufakturnya. Industri baja dan besi sebagaimana yang diketahui, sangat dipengaruhi oleh sektor pengolahan dan manufaktur maupun sektor konstruksi. Keduanya menjadi sektor pendorong utama karena memiliki tingkat konsumtif yang tinggi pada baja. Kedua sektor ini menggunakan baja sebagai bahan baku pada industri pengolahan dan manufaktur, selain itu baja juga digunakan pada proyek-proyek infrastruktur dan konstruksi.

Namun pada tahun 2020 Indonesia sempat dibuat kewalahan dengan adanya virus covid, hampir seluruh sektor dan industri di Indonesia mengalami kemunduran salah satunya sektor baja ringan. Dikutib dari Bisnis.com, (2020) Pandemi ini sempat membuat pasar baja ringan domestik hilang selama 2 bulan di awal kedatangannya (Bisnis.com, 2020)

Diikuti dengan penurunan PDB (Produk Domestik Bruto) di sektor-sektor tersebut memberikan dampak secara langsung pada konsumsi *finished steel product* (produk akhir baja). IISIA melalui perhitungannya menyatakan bahwa jumlah konsumsi *finished steel product* mengalami penurunan sebesar 5,3%. Dimana pada tahun 2019 jumlah konsumsi *finished steel product* 15,9 juta ton kemudian menjadi 15,1 juta ton di tahun 2020 (IISIA, 2021)

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A



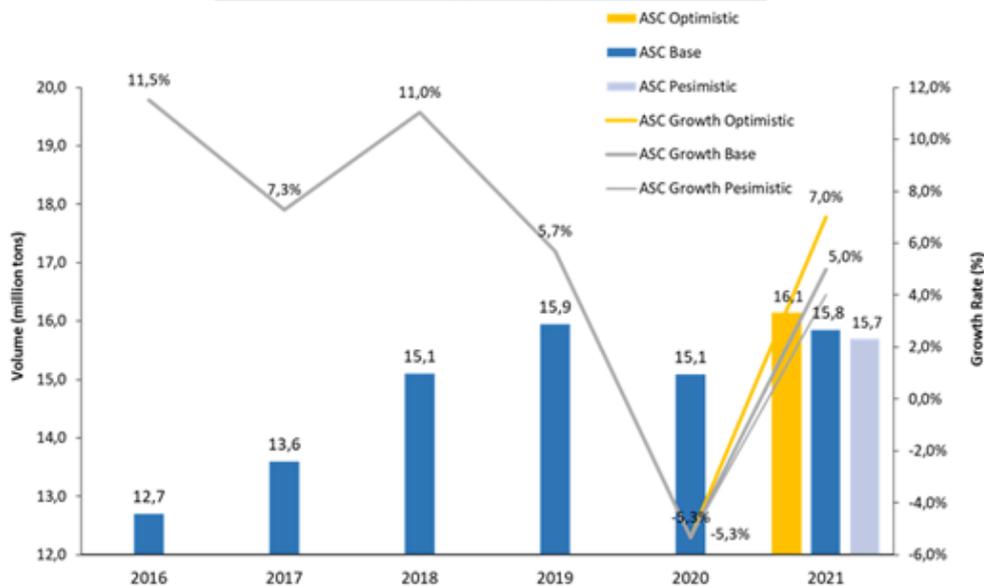
Gambar 1. 1 Grafik konsumsi baja di Indonesia

Sumber : (2021)

Dilihat pada gambar 1.1, walaupun jumlah konsumsi *finished steel product* mengalami penurunan, akan tetapi produksi baja pada tahun 2020 mampu meningkat hingga sebesar 19,6% dibandingkan dengan tahun 2019. Hal ini memberikan pengaruh langsung pada produk impor baja yang mengalami penurunan hingga lebih dari 33%. Momentum ini diikuti juga dengan naiknya pasar ekspor baja nasional yang mencapai 6,5%. Dari data yang telah dijabarkan menunjukkan bahwa, produsen baja nasional dapat memanfaatkan momen penurunan baja impor untuk memasok kebutuhan nasional di masa pandemi. Dimana penurunan baja impor ini dikarenakan ketiadaannya pasokan baja impor akibat lockdown yang dilakukan oleh negara-negara yang memproduksi baja.

Di tahun 2021, pemerintah Indonesia sedang memfokuskan pembangunan di sektor konstruksi melalui Kementerian PUPR. Pemerintah Indonesia mengalokasikan dana untuk mendorong pembangunan infrastruktur hingga 150 triliun rupiah (IISIA, 2021). Dimana angka ini memberikan prospek pasar yang pastinya sangat menjanjikan bagi industri baja. Selain itu sebagai upaya meningkatkan taraf hidup masyarakat, pemerintah Indonesia juga telah merencanakan pembangunan RHL atau rumah layak huni. IISIA, (2021) juga menyebutkan bahwa proyek lain yang juga diupayakan pemerintah guna menjaga

laju pertumbuhan investasi adalah merencanakan pembuatan jalan tol dan jalan nasional yang masing-masing panjangnya 2.000 hingga 2.500 km.



Gambar 1. 2 Proyeksi Pertumbuhan Konsumsi Baja Nasional Tahun 2021

Sumber : The Indonesian Iron & Steel Industry Association (2021)

Dengan melihat peningkatan ekspor impor yang terjadi di kuartal 1 2021 dan keseriusan pemerintah dalam mempercepat pemulihan negara dari situasi pandemi serta pertumbuhan PDB ekonomi nasional. IISIA memprediksikan bahwa konsumsi baja nasional akan mengalami peningkatan kembali dalam kisaran pertumbuhan 5%. Angka tersebut diharapkan dapat sama dengan tingkat konsumsi tahun 2019 yaitu 15,8 juta ton (IISIA, 2021).

Peningkatan yang terjadi saat ini pastinya tidak luput dari usaha dan kontribusi para perusahaan yang bergerak di industri besi dan baja. Para produsen baja nasional pastinya berupaya mengembangkan dan memberikan inovasi pada organisasinya untuk dapat bertumbuh dan mampu menghasilkan produk yang mumpuni. Salah satu perusahaan yang berkontribusi dalam mencukupi permintaan finished steel product di Indonesia adalah PT. Tatalogam Lestari. PT Tatalogam Lestari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang infrastruktur

yang berfokus kepada genteng metal dan baja ringan. PT. TataLogam Lestari sendiri telah berdiri sejak tahun 1994, dimana perusahaan ini dibangun karena mimpi dari Bapak Ir. Yaryanto Rismono dan Ibu Ir. Wulani Wihardjono selaku founder dari PT. TataLogam Lestari untuk menggantikan atap seng bergelombang yang mudah berkarat dengan produk yang lebih berkualitas.

Pada situasi sulit karena pandemi seperti saat ini, pasti perlu adanya dukungan dari sumber daya manusia yang unggul. SDM akan berusaha menjadi unggul apabila individu SDM memiliki motivasi atau target yang ingin diraih (Kuijpers et al., 2006). Merefleksikan keinginan dan nilai-nilai seseorang juga akan membantu membuat pilihan realistis sehubungan dengan karir seseorang, terutama ketika refleksi motivasi dihubungkan dengan mengeksplorasi kompetensi yang dibutuhkan dan nilai-nilai yang tergabung dalam peluang kerja tertentu (Meijers, 2002). Kedua jenis perilaku tersebut juga cenderung menghasilkan penghargaan eksternal (gaji dan status pekerjaan). Karyawan akan menyusun strategi seperti bekerja dengan lebih giat agar dapat mempertahankan atau mempromosikan kesuksesan karir mereka sendiri (Ballout, 2009).

Dibandingkan dengan kesuksesan karir objektif, kesuksesan karir subjektif secara teoritis lebih kompleks. *Perceived Career Success* menggambarkan perspektif internal individu tentang kesuksesan dengan mendefinisikan kriteria mereka sendiri untuk tahapan karir, harapan, dan pendapat pemangku kepentingan yang terkait langsung dengan kesuksesan (Ng et al. 2005). *Perceived Career Success* menggabungkan persepsi keberhasilan intrinsik (peran kerja, keberhasilan dalam hubungan interpersonal) dan persepsi keberhasilan ekstrinsik (pendapatan, promosi) dengan prestasi, aspirasi, dan karyawan dalam organisasi. Berbagai struktur multidimensi digabungkan. Keberhasilan karir subjektif dapat didefinisikan sebagai pemahaman batin dan apresiasi karir seseorang melalui berbagai aspek yang dianggap penting (Shockley et al 2015).

Perkembangan ekonomi dan teknologi mengakibatkan karir kerja semakin tidak menentu akibat perubahan kesempatan kerja dan pergeseran tenaga kerja

(Kuijpers et al., 2006). Manajemen yang efektif dari aspek relasional dari kontrak psikologis antara karyawan dan atasan berdasarkan karir protean mengharuskan individu untuk memperoleh dan mengembangkan seperangkat keterampilan dan kompetensi pribadi seperti pembelajaran berkelanjutan, toleransi terhadap ambiguitas dan ketidakpastian, otonomi, kesadaran diri dan diri (Ballout, 2009).

Ibu Wulani Wihardjono selaku founder sekaligus leader PT TataLogam Lestari memikirkan keberlangsungan SDM di perusahaannya. Tanpa berpikir untuk mengurangi jumlah karyawan di dalam menghadapi Transisi industri 4.0, yang mengharuskan perusahaan menggunakan serangkaian mesin produksi yang dapat mencukupi permintaan pasar, pemimpin justru berusaha meningkatkan kemampuan para karyawannya untuk dapat menjalankan mesin-mesin produksi tersebut.

Dalam artikel TheIconomics.com, (2020) juga dijelaskan bahwa PT TataLogam Lestari menjadi perusahaan pertama yang dipilih untuk menjalani assessment INDI 4.0 pada sektor industri logam. Implementasi teknologi pada perusahaan ini sudah diterapkan pada beberapa lini bahkan beberapa alur produksi sudah menerapkan *machine to machine* (kontan.co.id, 2020). Artinya alur kerja antar mesin saling berhubungan dan hanya memerlukan sedikit SDM untuk mengontrol pergerakan mesin.

Di era pesatnya perkembangan masyarakat dan teknologi saat ini, kemampuan beradaptasi menjadi semakin penting. Setiap individu harus belajar bagaimana beradaptasi dengan dunia yang berubah menjadi salah satu syarat yang diperlukan untuk sukses (Haenggli et al., 2020). Sebagai konsekuensinya, jenjang karir yang disesuaikan secara mandiri oleh individu menjadi penting, Individu perlu melihat kekurangan dan kelebihan dalam dirinyamisalnya, sumber daya adaptasi karir yang dimiliki. Hal ini menjadi semakin relevan untuk pengembangan karir yang sukses (Savickas, 2012). *Career adaptability* dapat membantu individu untuk beradaptasi dengan lancar terhadap perubahan ketika menghadapi peran karir mereka, dan mempertahankan kemampuan mereka untuk

menyeimbangkan peran karir mereka, yang akan mempengaruhi sumber daya psikologis penting mereka untuk pengembangan karir dan mencapai lebih banyak makna dalam hidup (Haenggli et al., 2020).

Career adaptability sendiri artinya kemampuan seseorang untuk mengatasi tugas, transisi, dan tantangan saat ini dan masa depan dalam karir mereka (Savickas et al., 2012). Definisi ini sama dengan apa yang disampaikan oleh Zacher, (2014) dalam Woo, (2018) yaitu *career adaptability* merupakan kemampuan untuk beradaptasi dengan mulus terhadap tantangan karir ketika lingkungan karir tidak pasti. Di masa yang sangat tidak pasti, kesabaran dan ketenangan yang dimiliki oleh mereka yang memiliki kemampuan adaptasi karir yang kuat merupakan elemen penting untuk sukses. Bahkan di lingkungan kerja yang tidak stabil, mereka yang memiliki kemampuan adaptasi karir yang kuat tidak hanya berpartisipasi dalam pembelajaran formal tetapi juga pembelajaran informal untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk berhasil di lingkungan baru dengan cepat (Woo, 2018).

Ada sejumlah komponen yang berbeda untuk karyawan bisa beradaptasi dengan karir. Untuk menjadi dapat beradaptasi dengan karir, karyawan harus fokus pada apa yang ingin mereka capai. Adaptivitas merupakan komponen sifat dalam model adaptabilitas karir, menunjukkan sifat kepribadian yang fleksibel atau mudah berubah. Kesiapan untuk beradaptasi dianggap sebagai sifat yang semakin stabil dan bertahan lama atau kecenderungan dasar yang terletak pada inti individu (Sulistiani et al., 2018)

Secara khusus, orang-orang yang beradaptasi dengan karir menunjukkan tanda-tanda menjadi pemikir dan perencana kedepan tentang tujuan karir mereka, peluang yang tersedia bagi mereka dan kemungkinan perubahan dalam karir yang mereka pilih yang mungkin mengharuskan mereka untuk mengubah jalur karir mereka saat ini. Haenggli et al., (2020) menyatakan bahwa *Career adaptability* dan sumber daya (karir) lainnya dapat dilihat dengan cara integratif sebagai faktor

yang membantu orang mencapai tujuan kesuksesan karir subyektif dan obyektif yang dihargai secara pribadi.

Karyawan yang terintegrasi lebih mungkin untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja dan umumnya lebih bahagia dalam pekerjaan mereka. Ketika seseorang terlibat dalam profesinya dan perusahaan, itu berarti bahwa kemajuan karir jauh lebih memuaskan (Akkaya et al., 2021) Teori keterikatan pekerjaan menjelaskan sejauh mana seseorang terikat atau tertanam dalam suatu pekerjaan, yang pada gilirannya menentukan retensi karyawan (Mitchell et al. 2001). *Job embeddedness* sendiri dapat diartikan sebagai faktor-faktor yang memberikan pengaruh terhadap rasa keterikatan seorang karyawan dengan pekerjaan atau perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga menjadikan karyawan loyal dan setia dengan perusahaan (Lee et al., 2004).

Job embeddedness mengacu pada sejauh mana karyawan terhubung dengan pekerjaan mereka melalui berbagai jaringan. Hal ini mencakup tiga aspek, yang masing-masing dipertimbangkan dalam kaitannya dengan pekerjaan atau organisasi (keterikatan di dalam tempat kerja) dan masyarakat (keterikatan di luar pekerjaan) (Mazidi et al., 2020). Mitchell et al., (2001) memaparkan ada 4 faktor kunci pada *Job embeddedness* yaitu *Links* terkait relasi dengan orang lain kemudian *fit* terkait kecocokan individu dengan pekerjaan atau organisasi dan terakhir *Sacrifice* terkait apa yang harus mereka korbankan jika mereka pergi.

Kim et al., (2015) dalam Joo, (2019) beranggapan bahwa dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin adalah agen perubahan yang memulai dan menerapkan arah baru dalam organisasi. Oleh karena itu perusahaan perlu mendorong adanya kepemimpinan transformasional melalui rekrutmen, seleksi, promosi, pelatihan, dan pengembangan akan menghasilkan keuntungan dalam bentuk kesehatan, kesejahteraan, dan kinerja organisasi yang efektif (Bass et al., 2005)

Pemimpin dan kepemimpinan itu berbeda, tetapi istilahnya tidak dapat dipisahkan. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau mengarahkan perilaku orang lain untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan dalam mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi. Pemimpin adalah orang yang menjalankan atau melaksanakan kepemimpinan (Manoppo, 2020). Keberhasilan seorang pemimpin dalam suatu organisasi bukanlah jaminan keberhasilan dalam memimpin organisasi atau perusahaan lain, karena hal ini tergantung dari gaya yang diterapkan.

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai hubungan yang terjalin antara individu (pemimpin) dan kelompok (para pengikut) seperti perilaku kelompok diarahkan atau ditentukan oleh pemimpin (Shastri et al., 2010). Kepemimpinan dalam organisasi sangat berpengaruh untuk mendorong strategi bisnis, menerapkan perubahan dan menumbuhkan inovasi dalam organisasi. Pemimpin yang berkinerja buruk dapat berdampak negatif pada kualitas keputusan bisnis, menurunkan kepercayaan dalam bisnis, dan menciptakan keterlibatan karyawan yang rendah. Kepemimpinan memainkan peran penting dalam pertumbuhan organisasi dan kinerja individu.

Kepemimpinan sendiri adalah tindakan memimpin orang-orang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Pemimpin melakukan ini dengan mempengaruhi perilaku karyawan dalam beberapa cara (Busari et al., 2020). Seorang pemimpin menetapkan visi yang jelas untuk organisasi, memotivasi karyawan, membimbing karyawan melalui proses kerja dan membangun moral. Di dalam sebuah organisasi atau kelompok terkadang terdapat seseorang yang mengendalikan situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, hasrat yang nyata untuk pekerjaan, dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok lainnya merasa berenergi. Orang tersebut mungkin dapat disebut sebagai pemimpin transformasional (Manoppo, 2020).

Kepemimpinan transformasional sendiri memiliki arti gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka yang mengikutinya.

Pemimpin transformasional umumnya energik, antusias, dan bersemangat. Para pemimpin ini tidak hanya peduli dan terlibat dalam proses tersebut, tetapi mereka juga berfokus untuk membantu setiap anggota kelompok agar berhasil. Tujuan utama dari kepemimpinan transformasional adalah untuk menginspirasi pertumbuhan, mempromosikan loyalitas, dan menanamkan kepercayaan pada anggota kelompok (Bass et al., 2005).

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam pertumbuhan organisasi dan kinerja individu. Ada sejumlah komponen yang berbeda untuk karyawan bisa beradaptasi dengan karir. Untuk menjadi dapat beradaptasi dengan karir, karyawan harus fokus pada apa yang ingin mereka capai (Ghazali., 2020). Secara khusus, orang-orang yang beradaptasi dengan karir menunjukkan tanda-tanda menjadi pemikir dan perencana kedepan tentang tujuan karir mereka, peluang yang tersedia bagi mereka dan kemungkinan perubahan dalam karir yang mereka pilih yang mungkin mengharuskan mereka untuk mengubah jalur karir mereka saat ini (Sattayaraksa et al., 2018).

Penulis sempat melakukan in depth interview terhadap 2 karyawan PT. TataLogam Lestari yang bekerja pada divisi finance dan HRD. Hasil dari in depth interview ini menjelaskan bahwa pemimpin utama PT. TataLogam Lestari adalah orang yang rendah hati dan sayang keluarga, mereka juga merasa bahwa beliau memperhatikan kesejahteraan karyawan dan merangkul karyawan seperti keluarga sendiri. Hal ini membuat mereka nyaman lingkungan kerja ini, dengan adanya lingkungan yang positif yang positif mampu meningkatkan rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Kedua karyawan ini juga menjelaskan bahwa mereka merasa pemimpin mereka cukup membantu mereka untuk dapat berkembang dan meningkatkan skills mereka guna menyesuaikan diri pada pekerjaan baru.

Setelah penulis menjabarkan data-data yang ada dan mengevaluasi kendala yang mungkin dihadapi perusahaan. Berdasarkan fakta dan dari uraian latar belakang tersebut, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul “Analisis

Pengaruh *Transformational Leadership*, *Career Adaptability* Dan *Job Embeddedness* Terhadap *Perceived Career Success*: Studi Pada PT. TataLogam Lestari”

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian pada menguji hipotesis pada pengaruh langsung, sebagai upaya generalisasi hasil penelitian sebelumnya dengan melakukan pengujian pada konteks yang berbeda yaitu karyawan PT Tata logam lestari, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *career adaptability* ?
2. Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *job embeddedness* ?
3. Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *perceived career success* ?
4. Apakah *career adaptability* memiliki pengaruh positif terhadap *job embeddedness* ?
5. Apakah *career adaptability* memiliki pengaruh positif terhadap *perceived career success* ?
6. Apakah *job embeddedness* memiliki pengaruh positif terhadap *perceived career success* ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah didapatkan dan diuraikan oleh penulis, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *career adaptability* pada karyawan PT. TataLogam.

2. Untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *job embeddedness* pada karyawan PT. TataLogam.
3. Untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *perceived career success* pada karyawan PT. TataLogam.
4. Untuk mengetahui pengaruh *career adaptability* terhadap *job embeddedness* pada karyawan PT. TataLogam.
5. Untuk mengetahui pengaruh *career adaptability* terhadap *perceived career success* pada karyawan PT. TataLogam.
6. Untuk mengetahui pengaruh *job embeddedness* terhadap *career success* pada karyawan PT. TataLogam.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis melakukan penelitian ini dengan harapan dapat memberikan manfaat dan kontribusi terutama pada bidang akademis, pembaca, dan perusahaan. Berikut, uraian penjelasannya.

1.4.1 Manfaat Bagi Akademis

Bagi Universitas Multimedia Nusantara, melalui penelitian ini penulis berharap pihak kampus mendapatkan beberapa manfaat. Salah satu manfaat utama yang diharapkan adalah penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan dari kurikulum yang telah diterapkan. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa lain khususnya mahasiswa prodi manajemen.

1.4.2 Manfaat bagi Pembaca

Bagi orang lain atau pembaca diharapkan penelitian ini dapat menambah pengetahuan mengenai *transformational leadership*, *job embeddedness*, *career adaptability* dan *perceived career success*. Sehingga para pembaca dapat mengembangkan penelitian ini dan mengimplementasikannya pada perusahaan.

1.4.3 Manfaat bagi Perusahaan

Manfaat yang didapatkan perusahaan melalui penelitian ini adalah sebagai masukan yang dapat di pertimbangkan perusahaan guna meningkatkan kualitas perusahaan. Serta membantu perusahaan menemukan penyelesaian dalam masalah perusahaan.

1.5 Batasan Penelitian

Dari konteks masalah yang diuraikan di atas, penulis membatasi ruang lingkup penelitian ini sehingga pembahasannya terfokus dan terarah agar tidak melenceng dari masalah yang telah dirumuskan. Keterbatasan penelitian ini adalah :

1. Responden penelitian merupakan karyawan PT. TataLogam Lestari
2. Responden penelitian merupakan karyawan tetap dari seluruh divisi dengan minimal lama waktu bekerja adalah 1 tahun di PT.TataLogam lestari
3. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah *transformational leadership, job embeddedness, career adaptability* dan *perceived career success*.
4. Uji yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan *software smartPLS 3* untuk uji pretest dan maintest.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB 1:

PENDAHULUAN

Pada bab pertama ini memiliki isi terkait latar belakang, rumusan masalah serta pertanyaan, dilanjutkan dengan tujuan penelitian, manfaat serta batasan penelitian, terakhir yaitu sistematis penulisan.

LAGU 2:

LANDASAN TEORI

Bab berikutnya yaitu bab kedua berisi tentang konsep dari seluruh variabel yang terkait dengan rumusan masalah yang berhubungan dengan transformational

leadership, career adaptability, job embeddedness dan terakhir perceived career success. Definisi dari masing-masing variabel tersebut diperoleh melalui pengertian para ahli yang diambil dari jurnal atau buku terdahulu.

BAGIAN 3:

METODOLOGI PENELITIAN

Di bab ketiga ini penulis mengenalkan dan memberikan informasi secara garis besar mengenai objek yang digunakan dalam penelitian. Selain itu bab ini juga menjelaskan metode apa saja yang digunakan dalam pengolahan data, serta bagaimana ruang lingkup penelitian ini. Selanjutnya penulis juga menjelaskan jenis variabel penelitian, tabel operasional dan teknik pengumpulan data

BAB 4:

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab selanjutnya yaitu bab 4 memberikan gambaran tentang topik penelitian dan hasil data dari kuesioner yang telah dikumpulkan, lalu data dikaitkan dengan teori variabel dari bab 2. Kemudian masing-masing variabel hasilnya disajikan penulis dalam bentuk tabel yang lalu dijelaskan.

BAB 5:

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Pada bab terakhir, penulis menarik kesimpulan dari hasil data akhir yang telah didapatkan dan memberikan masukan guna dapat membantu penelitian selanjutnya.

