

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring pesatnya kemajuan teknologi, persaingan dalam industri manufaktur terus berkembang setiap tahunnya, baik ditingkat lokal maupun internasional. Persaingan semakin ketat, mendorong perusahaan untuk memiliki strategi yang efektif dan tenaga kerja yang unggul guna meraih keberhasilan dalam perdagangan. Perusahaan harus memiliki strategi yang kuat dan tenaga kerja berkualitas untuk mencapai tujuan mereka untuk memenangkan persaingan. Sumber daya manusia menjadi kunci penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan dengan lancar dan efisien. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengimplementasikan strategi yang efektif untuk memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal demi mencapai tujuan perusahaan (Jati & Yuningsih, 2021).

Menurut (Amelia & Setyawati, 2023) kinerja adalah pencapaian menunjukkan kualitas dan jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Marihot Tua mengatakan kinerja adalah perilaku yang dihasilkan yang ditunjukkan sesuai dengan peran mereka di dalam organisasi (Ready, 2022). Untuk meningkatkan nilai kinerja pada

karyawan perlu adanya dorongan, hal ini dilakukan agar bisa mewujudkan semua tujuan perusahaan yang sudah direncanakan sebelum karyawan yang sudah ditempatkan pada posisi sesuai keahliannya harus mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi agar dapat menyelesaikan tugas dengan baik sehingga untuk mencapai tujuan perusahaan.

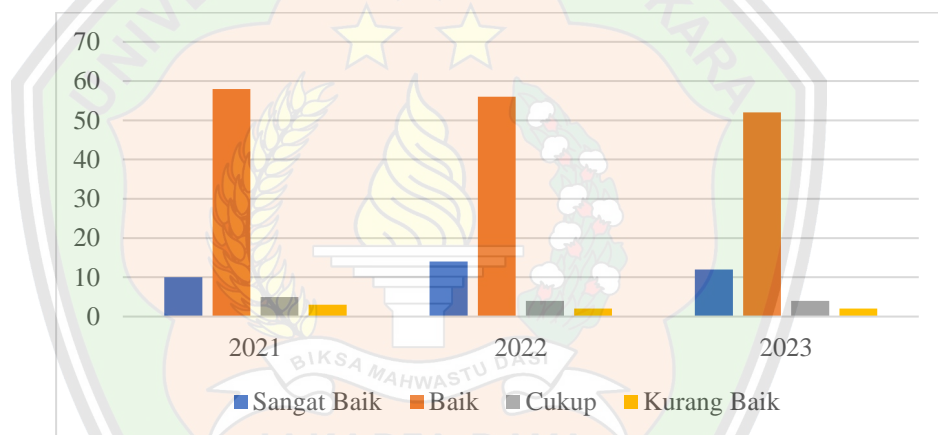
Dalam rangka mencapai daya saing dan kelangsungan bisnis, perusahaan perlu menerapkan strategi manajemen yang efektif. Salah satu aspek kunci dari strategi tersebut adalah memperhatikan peningkatan dan perbaikan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Hal ini penting karena peningkatan pekerjaan akan menghasilkan dampak positif bagi kemajuan perusahaan, terutama dalam lingkungan bisnis yang tidak stabil. Di Indonesia, terdapat beragam perusahaan yang bergerak diberbagai sektor industri, PT Evonik Sumi Asih membuka pabrik pertama di Indonesia di Bekasi Timur pada tahun 1996 sebagai perusahaan patungan yang kemudian diperluas pada tahun 2013, PT Evonik Sumi Asih merupakan perusahaan yang beroperasi di bidang produksi bahan kimia, dengan produk-produknya mayoritas termasuk dalam kategori bahan surfaktan. Sesuai dengan bidangnya, kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan ini adalah memproduksi bahan baku, bahan tambahan dan bahan-bahan premium, pabrik ini melayani industri kosmetik dan perawatan rumah tangga di Indonesia dan wilayah sekitarnya. Laboratorium layanan analitis dan teknis di PT Evonik Sumi Asih menawarkan dukungan teknis, pembaruan, dan pelatihan tentang bahan tambahan

dan produk baru. Untuk melihat data penilaian kinerja karyawan pada PT Evonik Sumi Asih dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. 1 Penilaian Kinerja Karyawan PT Evonik Sumi Asih

No.	Kategori Peringkat	Tahun		
		2021	2022	2023
1.	Sangat Baik	10	14	12
2.	Baik	58	56	52
3.	Cukup Baik	5	4	4
4.	Kurang Baik	3	2	2
Total		76	76	70

Sumber: HRD PT Evonik Sumi Asih



Gambar 1. 1 Penilaian Kinerja Karyawan PT Evonik Sumi Asih

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, menjelaskan kinerja karyawan PT Evonik Sumi Asih berdasarkan kategori, terlihat bahwa ada penurunan jumlah karyawan yang berprestasi dengan diikuti meningkatnya jumlah karyawan yang memiliki kinerja kurang. Jumlah karyawan dalam kategori sangat baik dan baik mengalami fluktuasi, yaitu naik dan turun dari waktu ke waktu, sementara jumlah karyawan dalam kategori cukup baik dan kurang baik terus meningkat dari tahun ke tahun.

Penurunan kinerja tersebut memberikan dampak terhadap pendapatan perusahaan yang menurun, seperti tidak tercapainya target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui pengembangan karir (Yusup & Yuniar, 2020). Melalui program pengembangan karir, karyawan diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka, yang pada gilirannya memungkinkan mereka untuk lebih memahami peran, fungsi, dan tanggung jawab mereka di lingkungan kerja. Pengembangan karir adalah proses meningkatkan kemampuan kerja karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan agar dapat mencapai tujuan karir yang diinginkan. Perusahaan berharap bahwa melalui program ini, karyawan akan memberikan imbalan berupa kinerja yang lebih baik.

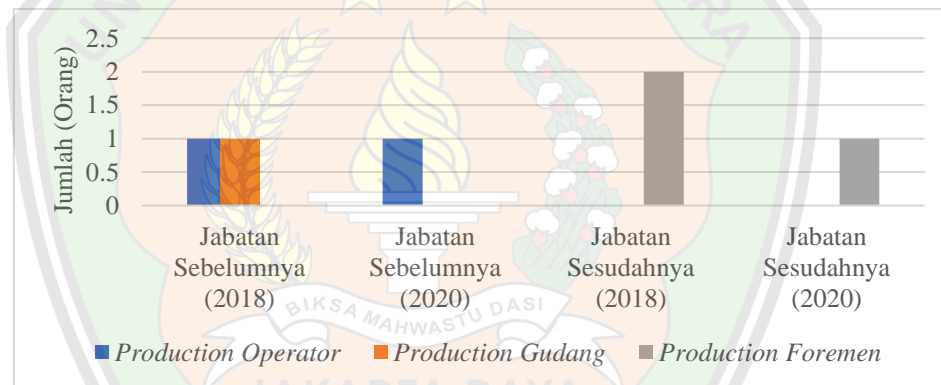
Pengembangan karir adalah aspek yang sangat penting, karena melalui upaya keras dalam organisasi untuk meningkatkan karir karyawan, mereka dapat menempati posisi yang sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi yang dimiliki. Menurut Mangkunegara pengembangan karir upaya untuk membantu karyawan mempersiapkan masa depan karir mereka di perusahaan, sehingga baik perusahaan maupun karyawan dapat mengoptimalkan potensi mereka dengan maksimal (Muna & Isnowati, 2022). Perjalanan karir karyawan merupakan rangkaian upaya yang dimulai sejak awal bergabung dengan perusahaan hingga berakhirnya masa jabatan, dimana karyawan memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan. Pengembangan karir yang ada di PT Evonik Sumi Asih adalah

melalui pemberian pelatihan kerja dalam bentuk promosi jabatan. Berikut data karyawan yang pernah mengikuti promosi jabatan di PT Evonik Sumi Asih, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1. 2 Karyawan Yang Pernah Dilakukan Promosi Jabatan
Pada PT Evonik Sumi Asih**

Tahun	Jabatan Sebelumnya	Jabatan Baru	Jumlah
2018	<i>Production Operator</i> <i>Production Gudang</i>	<i>Pruduction Foremen</i> <i>Pruduction Foremen</i>	2
2020	<i>Production Operator</i>	<i>Production Foremen</i>	1
Jumlah			3

Sumber: HRD PT Evonik Sumi Asih



**Gambar 1. 2 Karyawan Yang Pernah Dilakukan Promosi Jabatan
Pada PT Evonik Sumi Asih**

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, data promosi jabatan pada PT Evonik Sumi Asih, hal yang ditemukan adalah minimnya program pengembangan karir yang disediakan oleh perusahaan. Data menyatakan bahwa dalam 2 tahun terakhir, persentase karyawan PT Evonik Sumi Asih yang memperoleh pengembangan karir termasuk rendah, yaitu hanya 3,95%. Hal ini berarti, terdapat periode waktu

pengembangan karir yang cukup lama. Disamping itu, cara yang dilakukan perusahaan menggunakan prestasi kerja. Apabila karyawan PT Evonik Sumi Asih mempunyai prestasi yang bagus dan sesuai yang diperlukan perusahaan maka akan dipromosikan. Sehingga dampaknya adalah menurunnya efektivitas kinerja karyawan dalam bekerja dan kesempatan yang berkurang untuk mengembangkan potensi dan karir yang dimiliki (Hutabarat *et al.*, 2023).

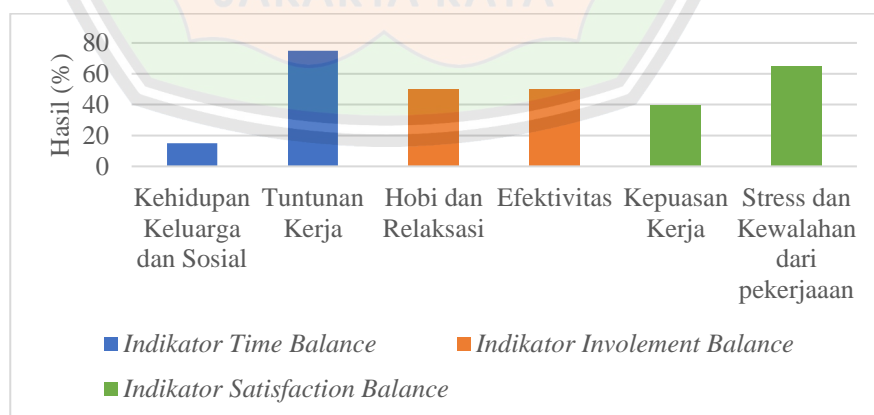
Kasmir mengatakan jika karyawan mendapatkan pelatihan yang baik dan pengembangan karir yang teratur maka kinerja mereka akan meningkat (Dewi & Rahmawati, 2020). Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dengan mengarahkan dan mengembangkan karir, kinerja karyawan tetap stabil dan mampu memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik. Selain itu, ini juga dapat mengurangi stres kerja yang dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan dan dampaknya pada perusahaan secara keseluruhan juga bisa mengukur sejauh mana peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan pengembangan karir melibatkan peran karyawan dan organisasi atau perusahaan dalam upaya mengembangkan potensi dan kemampuan karyawan serta mencapai tujuan karir mereka, karyawan berperan aktif dalam merencanakan dan mengelola karir mereka, sementara organisasi atau perusahaan bertanggung jawab untuk menyediakan dukungan, pelatihan, dan peluang yang diperlukan untuk pengembangan karir karyawan.

Melalui inisiatif pengembangan karir, perusahaan bertujuan untuk menghasilkan peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan, serta membuka

peluang lebih besar bagi mereka untuk dipromosikan ke posisi jabatan yang lebih tinggi. Didalam lingkungan kerja, perusahaan harus paham terhadap kondisi dari karyawan contohnya seperti *work-life balance* yang menjadi kebutuhan psikis bagi karyawan. Jika kebutuhan tersebut tercapai maka perusahaan bisa mencapai tujuannya dan perusahaan juga bisa mengukur sejauh mana peningkatan kinerja karyawan. Berikut data hasil wawancara pada karyawan PT Evonik Sumi Asih, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1. 3 *Work-Life Balance* Yang Terjadi Pada Karyawan
PT Evonik Sumi Asih**

No	Indikator	Survey	Hasil
1.	Adanya keterlibatan dalam kehidupan keluarga dan sosial	20	15%
2.	Adanya keterlibatan dalam tuntutan kerja	20	75%
3.	Adanya keterlibatan dalam hobi & relaksasi	20	50%
4.	Adanya keterlibatan dalam efektivitas	20	50%
5.	Adanya keterlibatan dalam kepuasan kerja	20	40%
6.	Adanya keterlibatan dalam stres dan kewalahan karena pekerjaan	20	65%



Gambar 1. 3 *Work-Life Balance* Yang Terjadi Pada Karyawan

PT Evonik Sumi Asih

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada 20 orang karyawan PT Evonik Sumi Asih yang terjadi saat ini, yaitu pada kualitas kerja yang dimana para pekerja dituntut oleh perusahaan tersebut untuk bekerja lebih keras di kantor untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan perusahaan, selain itu perusahaan mengharuskan karyawan untuk tetap masuk di hari libur nasional untuk menyelesaikan proyek yang tertunda. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami bagaimana cara mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas agar tetap mampu bersaing (Lukmiati *et al.*, 2020).

Pemilihan 20 responden sebagai sampel survei di PT Evonik Sumi Asih dipilih karena jumlah ini dianggap memadai untuk mendapatkan gambaran awal atau hipotesis tentang permasalahan yang ada. Data yang diperoleh dari responden tersebut dapat menjadi dasar yang cukup untuk memulai analisis serta merumuskan pertanyaan penelitian yang lebih mendalam. Dengan memfokuskan survei pada jumlah responden yang terbatas namun representatif, dan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia sambil tetap memperoleh wawasan yang berharga untuk membantu dalam pengambilan keputusan di PT Evonik Sumi Asih.

Weerakkod & Mendis mengatakan *work-life balance* mengacu pada usaha-usaha perusahaan dalam mengubah kebiasaan kerja karyawan agar mereka dapat mengelola tanggung jawab pribadi di rumah sejalan dengan tugas-tugas pekerjaan mereka di perusahaan, ini menciptakan keseimbangan yang sehat antara kehidupan pribadi dan kerja (Ardiansyah, 2020). Suatu organisasi atau perusahaan pasti

membutuhkan yang namanya *work-life balance* dalam setiap aktivitas pekerja. Karyawan yang berhasil mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kerja biasanya menunjukkan tingkat kinerja yang jauh lebih tinggi. Mereka cenderung lebih produktif, termotivasi, dan mampu memberikan hasil yang lebih optimal dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki keseimbangan tersebut. Karyawan yang mampu mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja biasanya menunjukkan tingkat *output* yang jauh lebih baik. Mereka cenderung lebih produktif, termotivasi, dan berkomitmen dalam pekerjaan mereka, karena keseimbangan ini membantu mereka mengelola stres dan meningkatkan kepuasan secara keseluruhan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada PT Evonik Sumi Asih adalah: (1) Kurangnya pengembangan karir yang diberikan perusahaan, (2) Perusahaan menggunakan sistem promosi berdasarkan prestasi kerja, (3) Tuntutan perusahaan terhadap karyawan untuk bekerja lebih keras bahkan di hari libur nasional.

Seperti yang kita ketahui pegawai perusahaan juga memiliki peran penting dalam sumber daya manusia yang merupakan aset bagi perusahaan tersebut dalam menghasilkan yang berkualitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja karyawan pada PT Evonik Sumi Asih bisa tinggi atau rendah tergantung dengan pegawai yang memiliki masalah dengan pengembangan karir dan mengalami kurangnya *work-life balance* selama ia bekerja. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang: **“Pengaruh**

**Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi Kasus Pada Karyawan di PT Evonik Sumi Asih)”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Evonik Sumi Asih
2. Untuk mengetahui *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Evonik Sumi Asih
3. Untuk mengetahui Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT Evonik Sumi Asih

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai pengaruh Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi untuk dijadikan landasan dalam penelitian yang berhubungan dengan Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan, serta acuan untuk penelitian lain yang sejenis.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi tambahan dan gambaran mengenai pengaruh Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan yang ada untuk memperoleh solusi dari masalah yang terjadi di PT Evonik Sumi Asih. Peneliti ini juga diharapkan dapat memberi wawasan serta pemahaman mengenai Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan di PT Evonik Sumi Asih.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang teori-teori yang berhubungan dengan Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan di PT Evonik Sumi Asih.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang desain penelitian, tahapan penelitian, jenis data dan pengambilan sampel, metode analisis data dan teknik pengolahan data yang digunakan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang uraian deskripsi objek penelitian, data, dan diskripsi hasil penelitian, analisis dan hasil penelitian dan penguji hipotesis dan pembahasan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang simpulan dari pembahasan penelitian dan juga saran yang disebut oleh peneliti untuk ditunjukan kepada perusahaan terkait yang menjadi objek peneliti.