

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Masalah tentang sumber daya manusia telah menjadi permasalahan yang penting di era globalisasi saat ini. Sumber daya manusia merupakan faktor penggerak utama dari kegiatan opsional suatu perusahaan, sehingga memiliki peran yang besar bagi kemajuan suatu perusahaan. Perusahaan dituntut untuk dapat memiliki sumberdaya yang berkualitas guna meghadapi persaingan di pasar. dan juga perusahaan dituntut untuk dapat beradaptasi dengan perubahan ini agar dapat bersaing secara global. Salah satu faktor penting yang dapat mendukung keberhasilan perusahaan di era digital adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia yang bermutu semakin dibutuhkan setiap perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan. Semakin baik kualitas sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan maka daya saing perusahaan tersebut akan semakin baik. Pada era digital yang kompetitif saat ini, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerjanya agar dapat bertahan dan bersaing. Salah satu faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM).

SDM yang berkualitas dan kompeten akan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Perusahaan harus melakukan program pengelolaan untuk meningkatkan kehandalan karyawan, kecerdasan dan integritasnya untuk perusahaan. Maka Pengelolaan Sumber Daya Manusia sangat penting dalam sebuah perusahaan, hal ini terlihat karena sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk kemajuan perusahaan tersebut, bahkan sumber daya manusia menjadi salah satu penentu keefektifan organisasi bisnis. Keberhasilan perusahaan menjadi salah satu tujuan dari pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Sistem pengelolaan sumber daya manusia juga berkaitan dengan generasi dalam lingkungan kerja.

Di era *industry* digital, gelombang pekerja yang yang berumur 18 s/d 30 tahun telah memasuki Angkatan kerja. Kelompok ini disebut dengan kaum milenial, yang identic dengan perkembangan teknologi. Generasi milenial di dunia kerja dari data Badan Pusat Statistik tahun 2019 mencatat kaum milenial menempati posisi pertama dengan 33,25%, generasi Z 29,23%, generasi X (25,74) dan *baby boomers* 11,27%. Angka statistik ini menunjukkan bahwa kemampuan memaksimalkan generasi milenial dan generasi Z menjadi kunci performa bangsa Indonesia di masa depan dalam menghadapi persaingan global.

Bangkitnya Gen Z memberikan tantangan baru bagi praktek manajemen dalam organisasi, khususnya bagi praktek manajemen sumberdaya manusia. Era digital telah membawa perubahan yang signifikan di berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia kerja. Generasi ini memiliki karakteristik yang berbeda dengan generasi sebelumnya, seperti lebih adaptif terhadap teknologi, kreatif, dan berorientasi pada pengalaman.

Karakteristik umum gen Z yakni dimulai dari generasi digital karena lahir pada zaman digital. Generasi Z, yang lahir pada tahun 1997-2012, merupakan generasi yang tumbuh dan berkembang di era digital. Kehidupan sosial banyak di habiskan pada dunia maya. Multitasking (kecenderungan melakukan banyak hal dalam satu waktu yang bersamaan). ingin mendapat pengakuan, memiliki ambisi yang besar Menyukai kampanye yang kekinian, Agustina(2018). Menurut Agustina (2018) Adapun kekurangan dan kelebihan gen Z tertera pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Kelebihan dan Kekurangan Gen Z

Kelebihan Gen Z	Kekurangan Gen Z
1. Memiliki intelektual yang baik	1. Individualistis
2. Terbuka terhadap segala sesuatu.	2. Tidak fokus
3. Mendapatkan informasi yang banyak.	3. Instan
4. Motivasi tinggi terhadap suatu hal.	4. Kurang menghargai proses.
5. Dapat melakukan banyak hal dalam satu waktu.	5. Memiliki emosi yang labil

Setiap organisasi perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang terampil untuk mengimbangi pertumbuhan industri dan teknologi. Tenaga kerja dengan cepat didominasi oleh generasi milenial dan Generasi Z, sehingga memberikan tantangan baru bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang mendorong pertumbuhan tenaga kerja mereka. Hal ini menghadirkan kesulitan baru bagi perusahaan dalam menyediakan lingkungan yang mendorong perkembangannya. Berdasarkan survei, generasi milenial mahir menggunakan teknologi namun kurang memiliki ketekunan untuk bekerja dalam organisasi. Salah satu elemen penting bagi perusahaan untuk secara konsisten meningkatkan kinerja perusahaan adalah kapasitas untuk mempertahankan dan mengembangkan generasi milenial dan Generasi Z. Oleh karena itu, pengelolaan dan pengembangan SDM Gen Z menjadi penting untuk dilakukan agar dapat bersaing di era digital.

Menurut Hasibuan (2011:68) Pengembangan (*Development*) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen Personalia, pengembangan pegawai perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan pegawai.

Selanjutnya menurut Nadler (Hardjana, 2011:11) pengembangan adalah kegiatankegiatan belajar yang diadakan dalam jangka waktu tertentu guna memperbesar kemungkinan untuk meningkatkan kinerja.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2011:69) Dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, Konseptual, dan Moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Selanjutnya menurut P. Siagian (2012:254), menyatakan pengembangan (*development*) meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) yang diperlukan

dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang. Selanjutnya digunakan untuk mempersiapkan karyawan sesuai dengan pertumbuhan dan perubahan organisasi.

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap organisasi. Walaupun di dukung oleh sarana dan prasarana serta sumber daya yang lainnya, tetapi tidak di dukung oleh sumber daya manusia yang andal, maka kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik, sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.<sup>1</sup> Oleh karena itulah setiap organisasi di tuntut untuk menggunakan sumber daya manusia yang profesional di bidang pekerjaan yang ditetapkan. Organisasi atau perusahaan adalah sarana kegiatan orang-orang dalam usaha mencapai tujuan bersama.

PT Bukit Asam Tbk (PTBA) merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang pertambangan batu bara. Perusahaan ini memiliki visi untuk menjadi perusahaan pertambangan batu bara kelas dunia yang unggul dalam pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan, serta berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi nasional. PT Bukit Asam Tanjung Enim adalah salah satu unit usaha dari PT Bukit Asam Tbk yang berlokasi di Kabupaten Muara Enim, Sumatera Selatan. Unit usaha ini bergerak di bidang pertambangan batu bara, termasuk survei umum, eksplorasi, eksploitasi, pengolahan, pemurnian, pengangkutan dan perdagangan, pemeliharaan fasilitas pelabuhan batubara khusus untuk keperluan internal dan kebutuhan eksternal, pengoperasian pembangkit listrik tenaga uap untuk keperluan internal dan penjualan, serta kegiatan penunjang lainnya

PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim memiliki sekitar 1.599 karyawan, dan sebagian besar dari mereka adalah generasi Z. Berdasarkan data Tahunan PT Bukit Asam Tanjung Enim, jumlah generasi Z yang ada di perusahaan ini saat ini adalah sekitar 50% dari 1.599 orang. Jumlah generasi Z yang terus meningkat di PT Bukit Asam Tanjung Enim mencerminkan kesadaran perusahaan akan pentingnya peran generasi Z dalam mewujudkan kinerja yang

berkelanjutan. Hal ini dikarenakan PT Bukit Asam Tanjung Enim terus melakukan rekrutmen dan perekrutan karyawan baru, termasuk generasi Gen Z..

Dalam era digital yang semakin kompetitif, PTBA dituntut untuk dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain, baik dalam negeri maupun luar negeri. Untuk dapat bersaing di era digital, PTBA perlu mengelola dan mengembangkan SDM Gen Z dengan baik.

PT Bukit Asam Tanjung Enim memiliki berbagai program pengelolaan dan pengembangan SDM, antara lain: Penilaian kinerja, PT Bukit Asam Tanjung Enim memiliki sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan. Sistem ini digunakan untuk menilai kinerja karyawan secara berkala, sehingga dapat memberikan umpan balik dan pengembangan yang tepat. Pelatihan dan pengembangan, PT Bukit Asam Tanjung Enim menyediakan berbagai program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Program-program ini mencakup pelatihan teknis, pelatihan manajerial, dan pelatihan kepemimpinan, pengembangan karier, PT Bukit Asam Tanjung Enim juga menyediakan jalur karier yang jelas bagi karyawan. Adapun Kriteria penilaian kinerja dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 1 .2 Aspek Penilaian Kerja Karyawan di PT Bukit Asam Tbk**

Aspek Penilaian	Kriteria	Bobot
Kualitas Kerja	Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan	30%
Kuantitas Kerja	Jumlah hasil kerja yang dihasilkan	20%
Kedisiplinan Kerja	Ketepatan waktu dan kehadiran dalam bekerja	20%
Kerjasama	Kemampuan bekerja sama dengan tim	20%
Kreativitas	Kemampuan menghasilkan ide-ide baru	10%

### Penjelasan Kriteria

- **Kualitas Kerja** :Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan meliputi keakuratan, kelengkapan, dan kerapian hasil kerja.
- **Kuantitas Kerja** :Jumlah hasil kerja yang dihasilkan meliputi jumlah produk, jumlah layanan, atau jumlah transaksi yang diselesaikan.
- **Kedisiplinan Kerja** :Ketepatan waktu dan kehadiran dalam bekerja meliputi ketepatan waktu datang dan pulang kerja, serta jumlah hari absen.
- **Kerjasama** :Kemampuan bekerja sama dengan tim meliputi kemampuan berkoordinasi, berkomunikasi, dan menyelesaikan tugas bersama-sama.
- **Kreativitas** :Kemampuan menghasilkan ide-ide baru meliputi kemampuan memecahkan masalah, berpikir out of the box, dan berinovasi

PT. Bukit Asam (PTBA) merupakan salah satu jenis Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT. Bukit Asam Tbk, adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa tambang batu bara yang memiliki sejarah yang cukup panjang dalam hal ini penelitian PT. Bukit Asam Tbk, ini memiliki dua unit produksi penambangan, yaitu Unit Penambangan Batubara Tanjung Enim yang berada di Sumatera Selatan dan 5 Unit Penambangan Batubara Ombilin di Sumatera Selatan. Batubara hasil penambangan Tanjung Enim diangkut menggunakan Kereta Api ke Dersus Batubara Tarahan dan Kertapati untuk selanjutnya dikirim ke costumers. Kualitas batubara harus tetap terjaga sampai batubara diterima ke tangan konsumen,tidak hanya itu batu bara yang di masukan kapal harus benar-benar dalam kondisi yang bagus tanpa adanya campuran material asing sesuai dengan permintaan konsumen. Karena jika batu bara yang sudah masuk kapal tidak sesuai dengan pesanan konsumen,akan merugikan perusahaan karena perusahaan akan kena denda sesuai dengan kontrak perusahaan dan konsumen. Tentunya hal ini akan menurunkan reputasi dan citra perusahaan dan akan berdampak pada kepercayaan konsumen terhadap perusahaan yang pada akhirnya laba perusahaan akan menurun (Fahrozi, 2019).

Fenomena tersebut menyebabkan perusahaan harus berusaha menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Dalam menghadapi tuntutan konsumen tersebut mendorong perusahaan untuk benar-benar mempertimbangkan kualitas sumber daya manusianya. Satu hal yang harus menjadi perhatian perusahaan adalah kinerja karyawan haruslah baik, kinerja dari karyawan tersebut akan baik bila faktor kepuasan kerjanya terpenuhi. Jumlah karyawan dan penilaian kinerja karyawan dalam perusahaan sangat berperan untuk mencapai tujuan perusahaan, adapun data kinerja karyawan Gen Z PT Bukit Asam Tbk tahun 2022 dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 1 3 Penilaian Kinerja Karyawan Gen Z Tahun 2022**

Tahun	Semester	Penilaian Kinerja			
		A	B	C	D
2022	Semester 1	69,03%	25,54%	7,99%	0%
	Semester 2	64,46%	22,97	9,99%	0%

Sumber : Data Perusahaan

Range Skor :

A : 80-60

B : 20-50

C : 6-15

D : 0-5

Secara rinci dapat dilihat bahwa terdapat penilaian kinerja karyawan yang cukup beragam per tahun 2022 pada setiap semester. Pada semester satu tahun 2022 penilaian kinerja karyawan dengan penilaian A memiliki presentase tertinggi yaitu 69,03% ,penilaian C memiliki presentase yaitu 7,99%. Semester 2 tahun 2022 penilaian kinerja dengan karyawan dengan nilai A memiliki presentase berkurang menjadi 64,46% dan penilaian C memiliki presentase 9,99% yang artinya meningkat dari Semester 1. Berdasarkan informasi dari pihak manajemen departemen SDM menunjukkan bahwa terdapat indikasi belum optimalnya kinerja karyawan di PT. Bukit Asam Tbk yang dapat terlihat dari tingkat kinerja karyawan gen Z yang kurang memiliki masalah dalam aspek :ketepatan waktu, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan kedisiplinan kerja. Masalah kualitas

kerja yang sering terjadi adalah hasil kerja yang tidak akurat, tidak lengkap, atau tidak rapi. Masalah kuantitas kerja yang sering terjadi adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan target. Masalah kedisiplinan kerja yang sering terjadi adalah karyawan sering terlambat datang dan pulang kerja, serta sering absen. hal tersebut mengakibatkan begitu banyak pekerjaan yang tertunda sehingga perusahaan tidak mampu mencapai tagetnya dengan optimal.

Pengelolaan SDM yang baik akan menghasilkan karyawan yang kompeten, berdedikasi, dan berintegritas. Karyawan yang kompeten akan mampu menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien, sehingga dapat mengurangi dampak lingkungan dan sosial dari kegiatan operasional perusahaan yang termasuk dalam kinerja PT Bukit Asam. Karyawan yang berdedikasi akan berkomitmen untuk menerapkan praktik pertambangan yang berkelanjutan. Sedangkan karyawan yang berintegritas akan bertindak secara bertanggung jawab dan tidak merusak lingkungan dan masyarakat, namun dikarenakan karyawan Gen Z Gen Z memiliki kekurangan yakni individualistis, tidak fokus, instan, kurang menghargai proses dan mereka memiliki emosi yang labil. Dengan menginginkan hasil yang instan mereka cenderung terburu buru dalam menyelesaikan tugas tanggung jawabnya serta menganggap sepele banyak hal dan tidak menghargai proses.



Maka penulis tertarik untuk memahami upaya PT Bukit Asam Tanjung Enim untuk meningkatkan kinerja yang berkelanjutan dengan adanya Gen Z karna topik tersebut relevan dengan kondisi saat ini, yaitu era digital yang kompetitif. Maka itu penulis tertarik ingin menganalisis :

**“Pengaruh Pengelolaan dan pengembangan SDM Gen Z agar dapat bersaing di era digital yang kompetitif untuk Kinerja PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah Pengelolaan Sumberdaya manusia (*Gen Z*) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim ?
2. Apakah pengembangan sumber daya manusia (*Gen Z*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim?
3. Apakah Pengelolaan dan Pengembangan *SDM Gen Z* terhadap Kinerja Karyawan PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim?

## **1.3 Hipotesis**

Berdasarkan teori dan permasalahan yang ada, dapat dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

1. Ha1: Ada pengaruh pengelolaan sdm gen z terhadap kinerja karyawan diPT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim  
H01: pengaruh pengelolaan sdm gen z terhadap kinerja karyawan diPT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim
2. Ha2: Ada pengaruh pengembangan sdm gen z terhadap kinerja karyawan diPT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim  
H02: Tidak ada pengaruh pengembangan sdm gen z terhadap kinerja karyawan diPT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim
3. H3: Ada pengaruh pengelolaan dan pengembangan sdm gen z terhadap kinerja karyawan di PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim  
H03: Tidak ada pengaruh pengelolaan dan pengembangan sdm gen z terhadap kinerja karyawan di PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim

#### **1.4 Ruang lingkup Penelitian**

Ruang lingkup dalam penelitian ini terdiri atas variabel bebas Pengelolaan SDM gen Z (X1), Pengembangan SDM gen Z (X2), dan variabel terikat Kinerja Karyawan di PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim (Y).

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

1. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengelolaan Sumberdaya manusia (*Gen Z*) terhadap Kinerja Karyawan PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim
2. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Sumberdaya manusia (*Gen Z*) terhadap Kinerja Karyawan PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim
3. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengelolaan dan Pengembangan Sumberdaya manusia (*Gen Z*) terhadap Kinerja Karyawan PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat:

1. Memberikan kontribusi pandangan bagi perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan SDM Gen Z.
2. Memberikan gambaran bagi peneliti lain tentang pengelolaan dan pengembangan SDM Gen Z di era digital.
3. Meningkatkan pemahaman masyarakat tentang pentingnya pengelolaan dan pengembangan SDM Gen Z.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Dalam menulis penelitian terdapat sistematika penulisan, berikut sistematika penulisan penelitian:

### **BAB I PENDAHULUAN**

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

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan menjelaskan landasan teori mengenai grand theory, teori pengelolaan SDM, teori pengembangan SDM, teori kinerja karyawan. Kemudian penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berpikir penelitian dan hipotesis penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini akan menjelaskan metode penelitian yang digunakan untuk penelitian seperti desain penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, populasi dan sampel, variabel dan defines operasional, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode pengolahan data, analisis data, pengujian hipotesis.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan menjelaskan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh pengelolaan dan pengembangan sdm gen z terhadap kinerja karyawan PT. Bukit Asam Tbk Tanjung Enim berdasarkan metode penelitian yang dilakukan

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini akan menjelaskan kesimpulan dari hasil dan pembahasan, kemudian saran untuk perusahaan maupun penelitian berikutnya