

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT. XYZ merupakan perusahaan kosmetik di Indonesia yang didirikan pada tanggal 28 Februari 1985 dengan nama awal PT. PTI. Awalnya, PT. PTI memproduksi produk perawatan rambut dengan merek Putri dan menjualnya kepada salon-salon kecantikan dan perawatan rambut. Produk Putri pada awalnya masih diproduksi sebagai produk rumahan hingga akhirnya menjadi produk pilihan salon-salon (*Salon's Best Choice*). Untuk meningkatkan kapasitas produksi, pada tahun 1990 perusahaan mendirikan pabrik produksi di Kawasan Industri Cibodas.

Memasuki tahun 1995, PT. PTI mulai memproduksi merk kosmetik Wardah sebagai perintis kosmetik halal di Indonesia yang pada tahun 1999 Pabrik PT. PTI menerima sertifikasi Halal dari LPPOM UI dan menerima penghargaan dari *World Halal Council*. Disusul kemudian pada tahun 2006, PT. XYZ menerima sertifikasi GMP (*Good Manufacturing Practice*) atau CPKB (Cara Pembuatan Kosmetika yang Baik). Memasuki tahun 2010 PT. XYZ meluncurkan merek lain yaitu *Make Over* dan pada tahun 2011 PT. PTI berubah nama menjadi PT. XYZ. Beberapa tahun kemudian PT. XYZ terus meluncurkan merek-merek lain seperti *Emina* (2014), *Instaperfect* (2018), *Crystalure* (2019), *Kahf* (2020), *Labore* (2021), *Biodef*, *Tavi*, *Beyondly* (2022), *Earth Love Life* (2023). Diluar merek-merek tersebut PT. XYZ juga memperkaya masing-masing merek dengan beberapa *extended line products* yang membuat PT. XYZ sangat dikenal dengan kecepatannya menciptakan produk-produk baru di setiap segmennya.

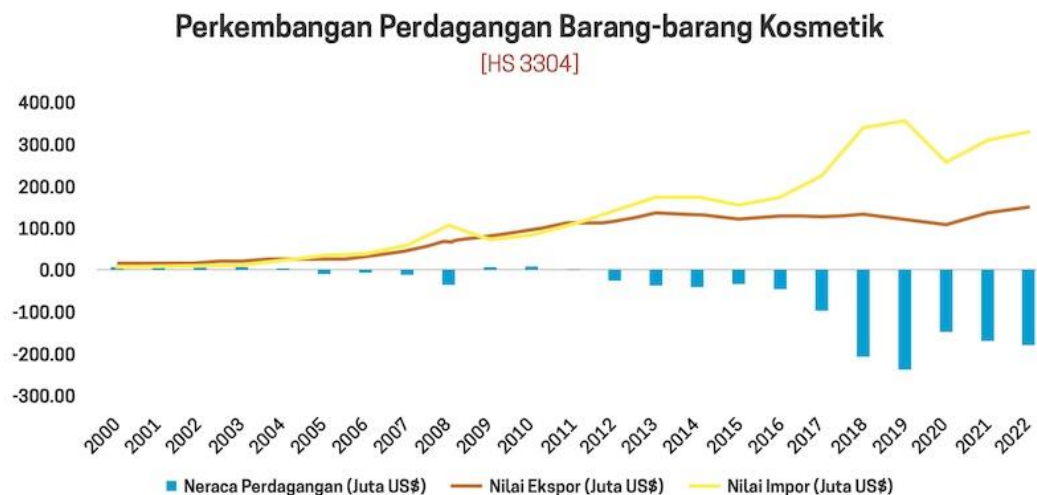
Hingga saat ini PT. XYZ didukung oleh 14 merek yang sudah diluncurkan. Tidak hanya meluncurkan merek baru dan mengeluarkan produk-produk lain untuk merek-merek tersebut, PT. XYZ juga meraih banyak prestasi dan penghargaan. Wardah adalah merek nomor satu *Halal Beauty Brand* di Indonesia, PT. XYZ juga berada di ranking ke-6 sebagai *the fastest growing company* di dunia dimana kisah tentang PT. XYZ ini masuk ke dalam *Harvard Business Review*. *Kahf* sebagai

merek untuk produk perawatan pria, di tahun 2022 menjadi produk nomor dua terbaik untuk perawatan pria di Indonesia dan terpilih sebagai *Top Southeast Asia Breakthrough Innovation 2022* dan *Kahf Moisturizer* juga terpilih sebagai produk *moisturizer* pria nomor satu di Indonesia.

Dalam *Management System* PT. XYZ dijelaskan visi PT. XYZ yaitu menjadi perusahaan yang berkomitmen untuk memiliki pengelolaan terbaik dan berkembang terus menerus dengan bersama-sama menjadikan hari ini lebih baik dari hari kemarin melalui produk berkualitas yang memberikan manfaat bagi karyawan, mitra, masyarakat, dan lingkungan. Visi ini sangat menggambarkan apa yang menjadi fokus dan tujuan utama perusahaan yaitu memberikan kebermanfaatan melalui inovasi berkelanjutan terkait produk, proses dan pengelolaan sumber daya manusia. Untuk mencapai Visi tersebut PT. XYZ menjalankan perannya dengan mengusung 7 Misi PT. XYZ, yaitu: (1.) Mengembangkan Karyawan, (2.) Menciptakan Kebaikan untuk Pelanggan, (3.) Perbaikan Berkesinambungan, (4.) Tumbuh Bersama-sama, (5.) Memelihara Bumi, (6.) Mendukung Pendidikan dan Kesehatan Bangsa dan (7.) Mengembangkan Bisnis. PT. XYZ juga mendasarkan operasionalnya pada nilai-nilai luhur perusahaan yaitu: (1.) Ketuhanan, (2.) Kepedulian, (3) Kerendahan Hati, (4.) Ketangguhan dan (5.) Inovasi.

1.2. Latar Belakang Masalah

Industri perawatan pribadi dan kosmetik merupakan salah satu sektor yang mengalami pertumbuhan signifikan dan kompetisi yang ketat di Indonesia. Persaingan ini tidak hanya terjadi antara produk dalam negeri, tetapi juga dengan produk-produk dari luar negeri, mengingat pasar Indonesia yang besar dan potensial (Petruzzi, 2022). Diversifikasi produk yang luas memberikan konsumen beragam pilihan untuk memenuhi kebutuhan mereka akan produk kecantikan, namun hal ini juga menimbulkan tantangan bagi produsen lokal dalam bersaing di pasar global.



Gambar 1.1.

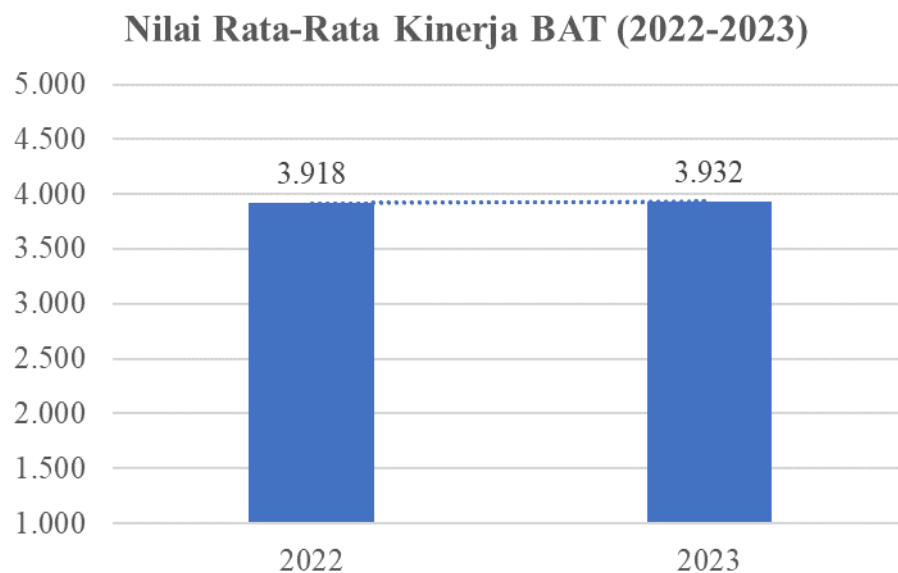
Perkembangan Perdagangan Barang-Barang Kosmetik

Sumber : Datanesia (2023)

Selama dekade terakhir, neraca perdagangan kosmetik Indonesia menunjukkan defisit yang signifikan. Pada tahun 2022, ekspor industri kosmetik Indonesia tercatat sebesar US\$150,7 juta dengan volume ekspor mencapai 32,4 ribu ton. Di sisi lain, impor kosmetik mencapai nilai yang jauh lebih tinggi, yakni US\$329,5 juta dengan volume sekitar 25,0 ribu ton (Datanesia, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa permintaan domestik terhadap produk kosmetik masih sangat bergantung pada pasokan dari luar negeri. China, Korea Selatan, dan Perancis menjadi tiga negara pemasok terbesar ke Indonesia, menandakan adanya dominasi produk impor di pasar kosmetik lokal (Datanesia, 2023).

Dalam memahami dinamika pasar kosmetik Indonesia, suatu survei yang dilakukan oleh Populix memberikan wawasan berharga mengenai preferensi konsumen dan perilaku pembelian (Pahlevi, 2022). Survei ini mengungkapkan bahwa mayoritas konsumen kosmetik di Indonesia, yakni 54%, lebih memilih merek lokal dibandingkan dengan hanya 11% yang memilih merek internasional, menandakan adanya kepercayaan yang kuat terhadap produk-produk dalam negeri. Hal ini menunjukkan pentingnya industri kosmetik lokal dalam memahami dan memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen Indonesia.

Dengan populernya produk kosmetik lokal yang menjadi preferensi konsumen di Indonesia menjadi tantangan tersendiri bagi setiap pemain lokal agar terus menjadi pilihan konsumen. Sehingga tuntutan agar perusahaan kosmetik mampu untuk terus bersaing dengan perusahaan lokal lainnya sangat tinggi. Kemampuan perusahaan untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain tidak terlepas dari kinerja para karyawannya. Indikasi kinerja biasanya ditunjukkan dengan hasil penilaian atas kinerja yang dilakukan setiap tahun.



Gambar 1.2.

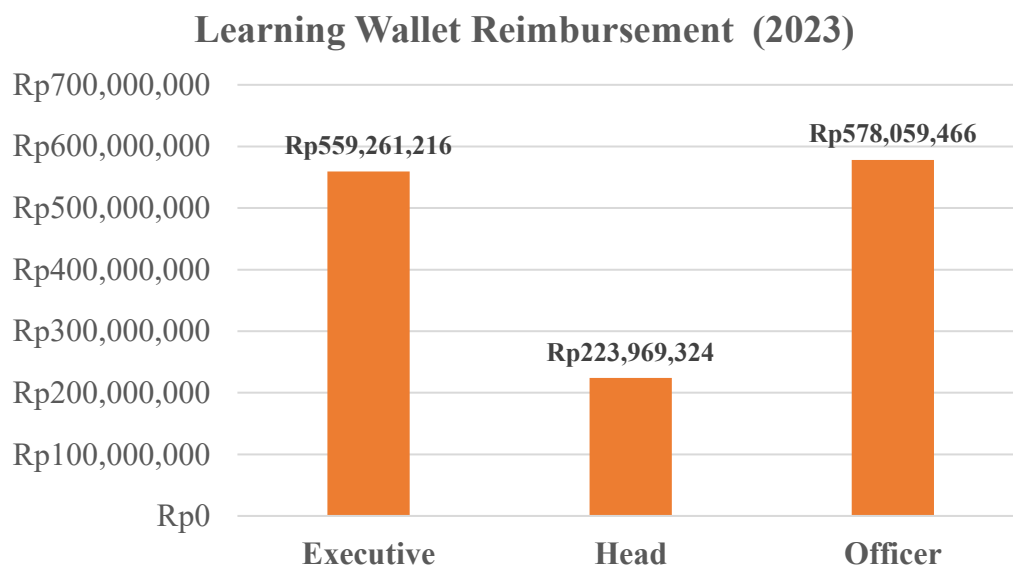
Data Kinerja PT. XYZ 2022-2023

Sumber : Data Internal (2024)

Gambar 1.3. di atas menunjukkan tren nilai rerata kinerja karyawan yang mengambil fasilitas *learning wallet* untuk tahun penilaian kinerja 2023. Data ini menunjukkan menunjukkan peningkatan kinerja yang sangat tidak signifikan yaitu dari 3.918 menjadi 3.932. Tidak hanya tidak signifikan, nilai ini juga belum mencapai kinerja dengan standar baik yaitu 4,5 yang diharapkan oleh manajemen PT. XYZ seperti dikonfirmasi oleh *EVP Human Resources and Corporate Affairs* pada tanggal 25 Juli 2024. Nilai kinerja tersebut diperoleh berdasarkan kriteria penilaian yang diperoleh dari pihak HRD yang berupa nilai abjad dikonversi

menjadi angka $A+ = 5$, $A = 4.5$, $A- = 4$, $B+ = 3.5$, $B = 3$, $B- = 2.5$, $C+ = 2$, $C = 1.5$, $C- = 1$.

Program pelatihan dan pengembangan karyawan di PT. XYZ cukup beragam. Salah satu bentuk pembelajaran yang difasilitasi oleh manajemen PT. XYZ adalah dengan memberikan fasilitas *learning wallet*. Program ini mulai diberlakukan di awal tahun 2023 yang dibuat untuk mendukung program pengembangan karyawan melalui kemandirian belajar. Para karyawan diberikan sejumlah dana yang bervariasi tergantung level masing-masing untuk digunakan oleh karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan atas pilihan mereka yang telah disetujui oleh atasan masing-masing. *Learning wallet* ini berfungsi sebagai alat untuk memfasilitasi pembelajaran mandiri karyawan untuk dapat mengakses kursus online, membeli buku, mengikuti seminar, atau mendapatkan sertifikasi yang relevan dengan pekerjaan mereka. Fasilitas ini memberikan fleksibilitas kepada karyawan untuk memilih jalur pembelajaran yang paling sesuai dengan kebutuhan dan tujuan karier mereka.



Gambar 1.3.

Data Penggunaan Learning Wallet Reimbursement PT. XYZ 2023

Sumber : Data Internal (2024)

Gambar 1.3 menunjukkan data penggunaan fasilitas *learning wallet* PT. XYZ selama tahun 2023. Dari data tersebut, terlihat bahwa biaya penggantian *learning wallet* tertinggi dicapai oleh kelompok *Officer*, yaitu sebesar Rp578.059.466.- Kelompok *Executive* menghabiskan dana sebesar Rp559.261.216,- sementara kelompok *Head* menggunakan dana sebesar Rp223.969.324. Data ini menunjukkan bahwa fasilitas *learning wallet* dimanfaatkan cukup luas dengan pembiayaan yang cukup besar. Bila dibandingkan terhadap total populasi yang berhak mendapatkan fasilitas *learning wallet* ini, maka jumlah 523 pengguna *learning wallet* di tahun pertama diberlakukan mewakili 42% dari total populasi. Hal ini mencerminkan antusiasme karyawan yang cukup tinggi dalam memanfaatkan fasilitas ini untuk secara sadar memilih belajar mandiri untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi mereka dalam menjalankan pekerjaannya sehingga diharapkan ada peningkatan kinerja yang baik. Hal ini menjadi penting untuk diteliti seberapa berpengaruhnya pembelajaran mandiri ini terhadap kinerja dan bagaimana agar program ini lebih efektif dalam pelaksanaannya.

Salah satu faktor yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja adalah gaya kepemimpinan transformasional (Arifudin et al., 2020; Asbari, 2019; Burhanudin, 2020; Burhanudin & Kurniawan, 2020; Insani, 2020). Kepemimpinan transformasional menekankan pada inspirasi dan motivasi karyawan untuk melebihi ekspektasi mereka sendiri melalui pengembangan visi yang menarik, mendorong inovasi, dan merawat pertumbuhan individu. Gaya kepemimpinan ini sangat efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan diberdayakan untuk mengejar tujuan karier mereka (Widodo et al., 2021).

Kepemimpinan transformasional melibatkan empat komponen utama: pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Bass, 1990). Pengaruh idealis berarti pemimpin berperilaku sebagai panutan dan menunjukkan standar etika yang tinggi. Motivasi inspirasional melibatkan pemimpin dalam menciptakan visi yang menginspirasi dan memberikan tantangan kepada karyawan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Stimulasi

intelektual berarti pemimpin mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan mencari solusi inovatif terhadap masalah yang dihadapi (Feri et al., 2020). Pertimbangan individual melibatkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan perkembangan masing-masing karyawan, dengan memberikan dukungan dan bimbingan yang dipersonalisasi.

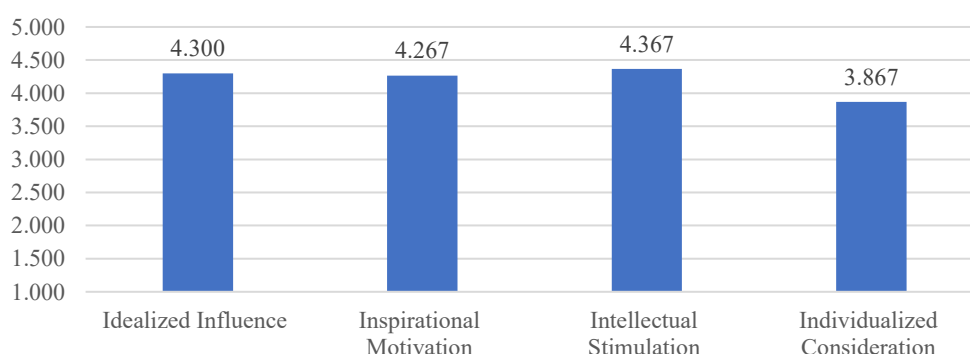
Dengan pendekatan ini, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Karyawan yang merasa didukung dan dihargai cenderung memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja dengan lebih baik dan memberikan kontribusi maksimal. Mereka akan lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas, lebih kreatif dalam mencari solusi, dan lebih berkomitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi (Burhanudin, 2020).

Pada tanggal 24 Juni 2022 telah dilakukan *sebuah assessment* terhadap para *executive committee members* dari PT. XYZ yang dilakukan oleh pihak ketiga (*Kornferry Indonesia*). Dalam asesmen tersebut beberapa aspek secara terencana diukur sebagai *indicator* yang diharapkan sebagai pemimpin di PT. XYZ yaitu sebagai pemimpin transformasional yang mengutamakan peran sebagai seorang yang *visioner* yang mendemonstrasikan kemampuan sebagai seorang *coach*. Hasil *assessment* ini menunjukkan skor 91 (dalam skala 1-100) untuk aspek *Visioner* dan skor 81 untuk aspek *Coaching* yang diberikan oleh seluruh *direct reports* kepada masing-masing *Executive Committee Members*.

Hasil *assessment* tersebut didukung oleh pra survey yang dilakukan oleh penulis kepada 30 responden awal, untuk menilai gaya kepemimpinan transformasional para *Executive Committee Members* di PT. XYZ. Dengan menggunakan komponen kepemimpinan transformasional yang diajukan oleh Bass (1990), survey dilakukan dengan memberikan pernyataan persetujuan (*self assessment*) dengan menyediakan lima skala mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Pertanyaan yang diajukan terkait dengan empat komponen gaya kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh idealis (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*).

Selanjutnya, 30 responden dalam survey ini diambil menggunakan teknik *random sampling* dengan aplikasi *Research Randomizer* (randomizer.org). Dimana responden tersebut diambil dari populasi yang ada dalam penelitian ini, yaitu karyawan PT. XYZ yang tercatat di tahun 2024 yang mengambil program pembelajaran mandiri dengan memanfaatkan fasilitas *learning wallet* di tahun 2023.

Pra-Survey Gaya Kepemimpinan Transformasional (2024)



Keterangan: n (jumlah sampel) = 30 responden

Gambar 1.4.

Hasil Survey Awal Gaya Kepemimpinan

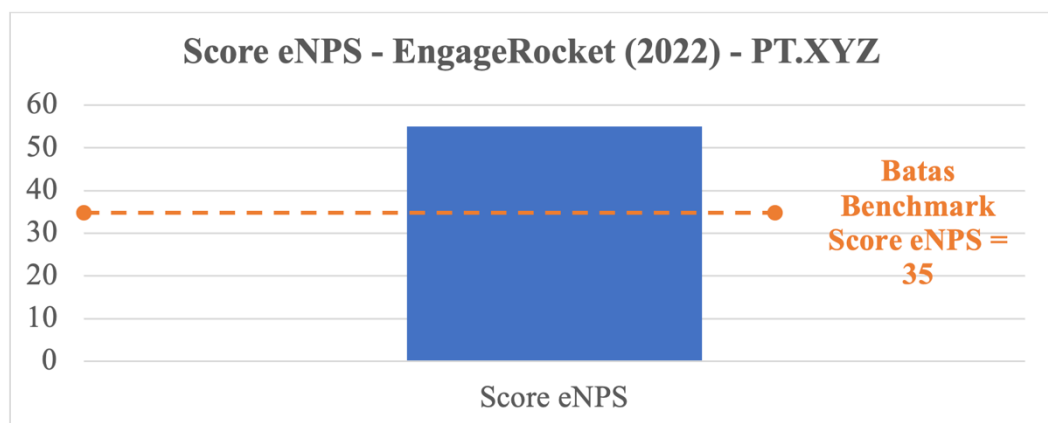
Sumber : Data diolah Penulis (2024)

Hasil pra survey gaya kepemimpinan transformasional terhadap 30 responden karyawan PT. XYZ menunjukkan bahwa stimulasi intelektual memperoleh skor rata-rata tertinggi sebesar 4.367, mengindikasikan fokus kuat para eksekutif pada inovasi dan pemikiran kritis. Pengaruh idealis menyusul dengan skor 4.300, mencerminkan kemampuan pemimpin menjadi panutan yang terpercaya. Motivasi inspirasional berada pada skor 4.267, menunjukkan efektivitas dalam menginspirasi dan memotivasi karyawan. Sementara itu, pertimbangan individual memperoleh skor 3.867, menunjukkan perhatian yang cukup terhadap kebutuhan individu karyawan, namun masih ada ruang untuk peningkatan. Secara keseluruhan, hasil ini menggambarkan bahwa kepemimpinan di PT. XYZ sangat

menekankan pada inovasi dan integritas, dengan perhatian yang cukup baik pada motivasi dan pengembangan individu.

Faktor potensial lain dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah keterlibatan karyawan (Ariussanto et al., 2020; Elshifa et al., 2020; Lai et al., 2020; Lussa et al., 2023; Riyanto, Endri, & Herlisha, 2021). Keterlibatan karyawan mencakup sejauh mana karyawan merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka, yang mendorong mereka untuk berkontribusi secara maksimal dan berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Ketika karyawan merasa terlibat, mereka menunjukkan tingkat komitmen dan antusiasme yang lebih tinggi, yang berdampak positif pada produktivitas dan kualitas kerja mereka. Keterlibatan karyawan dapat diwujudkan melalui lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan atas kontribusi mereka, serta kesempatan untuk pengembangan profesional dan pribadi.

Dengan keterlibatan karyawan yang tinggi, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang dinamis dan kolaboratif, di mana karyawan terdorong untuk mencapai kinerja terbaik (Buttigieg et al., 2023). Karyawan yang terlibat cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi, tingkat absensi yang lebih rendah, dan keinginan yang lebih besar untuk memberikan kontribusi positif. Secara keseluruhan, keterlibatan karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan, di mana setiap karyawan termotivasi untuk mencapai hasil yang optimal (Fetriah & Hermingsih, 2023).



Gambar 1.5.

Data Hasil EngageRocket PT. XYZ 2022

Sumber : Data Internal (2024)

Pada 2022 PT. XYZ melakukan survey kepada karyawannya menggunakan *EngageRocket* sebagai alat pengukuran. *EngageRocket* melaporkan bahwa hasil survei menunjukkan bahwa 74.7% responden memberikan jawaban *Favourable* untuk sembilan *driver* yang diukur yaitu *Accomplishment, Autonomy, Clear Expectation, Growth, Manager Support, Relationship at Work, Rewards & Recognition, Values & Purposes* dan *Work Environment*. Selain itu, *engagement score* dinilai menggunakan *Employee Net Promoter Score (eNPS)*, yaitu alat yang digunakan untuk mengukur loyalitas dan kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Nilai eNPS dihitung dengan mengurangi persentase *detractors* (karyawan yang tidak puas) dari persentase *promoters* (karyawan yang sangat puas dan mungkin akan merekomendasikan perusahaan sebagai tempat kerja yang baik).

Dari hasil survey skor eNPS PT. XYZ sebesar 55 lebih tinggi sebesar 20 poin di atas batas *benchmark* yang ditetapkan pada angka 35 yang berarti PT. XYZ memiliki tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata industri. Ini adalah indikator positif yang menunjukkan bahwa PT. XYZ berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan, sehingga mereka lebih cenderung merekomendasikan perusahaan kepada orang lain.

Self-directed learning (SDL) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja (Bruce et al., 2018; R. M. Oducado, 2021; R. M. F. Oducado, 2021; Parkes, 2022; Zunick & Fazio, 2019). SDL menekankan pada inisiatif individu dalam belajar dan mengembangkan kompetensi baru secara mandiri, sesuai dengan aspirasi karier mereka. SDL memungkinkan karyawan untuk mengambil kendali atas kebutuhan pengembangan diri mereka dengan memilih topik yang relevan dengan pekerjaan mereka dan menentukan metode pembelajaran yang paling efektif. Mereka dapat menggunakan berbagai sumber metoda belajar seperti kursus *online*, buku, dan pelatihan praktis.

PT. XYZ memberikan fasilitas *learning wallet* sebagai bentuk model pembelajaran mandiri (SDL) bagi karyawannya (Gambar 1.2). Dengan adanya fasilitas *learning wallet*, PT. XYZ menunjukkan komitmennya terhadap pengembangan karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal. Karyawan yang merasa didukung oleh perusahaan dalam pengembangan diri mereka diharapkan akan lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kompetensi yang pada akhirnya diharapkan akan berdampak positif pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Secara keseluruhan, SDL dengan fasilitas *learning wallet* diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang berfokus pada pembelajaran dan pengembangan, di mana karyawan memiliki kesempatan untuk terus berkembang dan mencapai potensi maksimal mereka.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas yang dikaitkan dengan pembahasan tentang kepemimpinan transformasional yang didukung dengan empat komponen utama yaitu pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, pentingnya tingkat keterlibatan karyawan dan program pembelajaran mandiri (SDL) yang disebutkan juga berpengaruh terhadap kinerja, maka masalah yang dapat dirumuskan untuk penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional di PT. XYZ?
2. Bagaimana keterlibatan karyawan di PT. XYZ?
3. Bagaimana program pelatihan mandiri dengan fasilitas *learning wallet* di PT. XYZ?
4. Bagaimana Kinerja karyawan di PT. XYZ?
5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan pembelajaran mandiri dengan fasilitas *learning wallet* terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ secara parsial dan simultan?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang disebutkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengukur pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ
2. Mengukur pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ
3. Mengukur pengaruh pembelajarn mandiri dengan fasilitas *learning wallet* terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ
4. Menganalisis bagaimana kombinasi dari ketiga faktor tersebut dapat berkontribusi secara sinergis terhadap peningkatan kinerja karyawan.
5. Mengukur seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan pembelajarn mandiri dengan fasilitas *learning wallet* terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ secara parsial dan simultan

1.5. Manfaat Penelitian

Kontribusi penelitian berdasarkan latar belakang dan tujuan penelitian, maka manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1.5.1. Bagi Manajemen PT. XYZ

1. Meningkatkan Kinerja Kepemimpinan.
Dengan memahami bagaimana kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan pembelajarn mandiri dengan fasilitas *learning wallet* mempengaruhi kinerja karyawan, PT. XYZ dapat merancang dan menyempurnakan program-programnya untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan. Hal ini secara langsung dapat meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.
2. Pengembangan Kepemimpinan.
Temuan dari penelitian ini dapat membantu PT. XYZ dalam mengidentifikasi dan menerapkan praktik kepemimpinan transformasional

yang efektif, yang sangat penting untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan. Pemimpin yang mampu mengadaptasi gaya kepemimpinan transformasional dapat lebih efektif dalam mengelola perubahan dan mendorong inovasi.

3. Keterlibatan Karyawan.

Hasil penelitian ini juga dapat memberikan informasi mengenai cara-cara yang dapat digunakan oleh PT. XYZ untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam merencanakan dan mengembangkan karir mereka di perusahaan. Ini termasuk meningkatkan pendekatan pengembangan karir yang ada saat ini untuk mendukung aspirasi karir karyawan dan memastikan mereka merasa lebih terlibat dan termotivasi.

4. Pengembangan Pelatihan Mandiri melalui fasilitas *learning wallet*.

Dengan memahami pengaruh pemberian fasilitas *learning wallet* terhadap kinerja karyawan, PT. XYZ dapat menyesuaikan dan menyempurnakan bagaimana kebijakan tentang program tersebut bisa diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas program. Dengan demikian karyawan dapat secara mandiri mengembangkan keterampilan mereka yang relevan dengan kebutuhan, yang pada gilirannya akan meningkatkan efektivitas pelatihan tersebut.

5. Peningkatan Kompetitif.

Dengan memfokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, PT. XYZ dapat memperoleh keunggulan kompetitif dalam industri kosmetik, terutama dalam menarik dan mempertahankan talenta muda yang kreatif dan inovatif.

1.5.2. Bagi Industri Kosmetik

1. Pengembangan SDM.

Temuan penelitian ini dapat digunakan untuk merancang program pelatihan mandiri dan pengembangan yang lebih baik bagi karyawan di industri kosmetik, sehingga dapat meningkatkan keterampilan dan produktivitas mereka.

2. Keunggulan Kompetitif.

Dengan mengimplementasikan rekomendasi dari penelitian ini, perusahaan kosmetik dapat meningkatkan keunggulan kompetitif mereka di pasar global, baik dalam hal kualitas produk, layanan pelanggan, maupun inovasi.

1.5.3. Bagi Akademisi

1. Pengembangan Teori dan Praktik.

Penelitian ini dapat memperkaya literatur akademik dengan menyediakan wawasan baru tentang hubungan antara kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan self-directed learning dalam konteks industri kosmetik.

2. Referensi bagi Penelitian Selanjutnya.

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengeksplorasi topik serupa atau memperdalam analisis pada bidang yang sama.

3. Kolaborasi Industri dan Akademi.

Temuan penelitian ini dapat mendorong kolaborasi antara akademisi dan praktisi industri kosmetik, sehingga dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman untuk kemajuan bersama.

4. Pengembangan Kurikulum.

Penelitian ini dapat memberikan input yang berharga bagi pengembangan kurikulum di bidang manajemen, kepemimpinan, dan pemasaran, sehingga materi pembelajaran menjadi lebih relevan dengan kebutuhan industri.

5. Pelatihan dan Pendidikan.

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan ajar dalam program pelatihan dan pendidikan, baik untuk mahasiswa maupun profesional, sehingga dapat meningkatkan pemahaman dan keterampilan mereka dalam menghadapi tantangan di industri kosmetik.

1.6. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas, dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Obyek Penelitian (seperti sejarah dan profil PT. XYZ), Latar Belakang Penelitian (menguraikan masalah yang dihadapi terkait kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan pembelajaran mandiri), Perumusan Masalah (berupa pertanyaan-pertanyaan penelitian yang akan dijawab), Tujuan Penelitian (yang ingin dicapai melalui penelitian ini), Manfaat Penelitian (bagi PT. XYZ, industri kosmetik, dan akademisi), dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang relevan dengan topik penelitian, termasuk Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Karyawan, dan Pembelajaran Mandiri (*Self-Directed Learning*). Disertakan juga penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik ini, serta pengembangan kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan penelitian, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Bab ini mencakup Jenis Penelitian (kuantitatif dengan pendekatan survei), Definisi dan Operasionalisasi Variabel (Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Karyawan, Pembelajaran Mandiri, dan Kinerja Karyawan), Populasi dan Sampel Penelitian (karyawan PT. XYZ yang menggunakan fasilitas learning wallet di tahun 2023), Teknik Pengambilan Sampel, Pengumpulan Data (melalui kuesioner), Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data (menggunakan SEM-PLS).

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil dari pengumpulan dan analisis data, yang diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian. Bab ini terdiri

dari dua bagian utama: bagian pertama menyajikan hasil penelitian yang mencakup deskripsi statistik dan hasil analisis SEM-PLS; bagian kedua menyajikan pembahasan yang mengaitkan temuan penelitian dengan teori dan penelitian terdahulu, serta interpretasi hasil yang diperoleh.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan ini menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan di Bab I. Selain itu, Bab ini juga memberikan saran-saran yang dapat diaplikasikan oleh PT. XYZ untuk meningkatkan kinerja karyawannya melalui kepemimpinan transformasional, peningkatan keterlibatan karyawan, dan optimalisasi pembelajaran mandiri dengan fasilitas *learning wallet*.