

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu cara agar perusahaan dapat terus berkembang ialah dengan mempunyai Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan semangat kerja tinggi dalam menyelesaikan setiap tugas dan kewajiban pada perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor terpenting yang tidak dapat dipisahkan dalam sebuah organisasi. Keberhasilan setiap perusahaan tidak terlepas dari peran SDM atau karyawan dalam mendukung pengembangan perusahaan. Pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk mengungkap tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, umumnya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik (Qomaria, 2020). Perusahaan diharuskan untuk merangkai kegiatan organisasi yang dilaksanakan dalam waktu tertentu dan di *design* untuk menumbuhkan perubahan sikap mental dan keahlian karyawan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan yang berhubungan dengan peran dan tanggung jawab (www.mditack.co.id).

Sesuai data yang diterbitkan oleh Bank Dunia pada tahun 2018, menurunkan bahwa kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia berada di peringkat 87 dari 157 negara. Sedangkan, di tahun yang sama *Business World* menjelaskan peringkat daya saing SDM Indonesia berada pada peringkat 45 dari 63 Negara. Hal ini membuat Indonesia tertinggal dari dua negara tetangga yaitu

Singapura dan Malaysia yang masing-masing berada pada peringkat 13 dan 22 (Setneg.go.id). Terdapat 3 (tiga) cara untuk meningkatkan kualitas SDM Indonesia agar berdaya saing dan berkualitas diantaranya, jalur Pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir. Pada jalur Pendidikan ini berfokus untuk membangun dasar kompetensi tenaga kerja, maka jalur pelatihan berfokus untuk pembangunan dan pengembangan dasar kompetensi kerja nantinya akan digunakan pada pekerjaan melalui pengembangan karier (Nakertrans.sumbarprov.go.id). Dalam mendukung pengembangan SDM, setiap perusahaan diharuskan memiliki tujuan untuk mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat dan meningkatkan kinerja pada setiap karyawan. Salah satu Langkah untuk meningkatkan kinerja tersebut dengan mengevaluasi setiap kinerja karyawan dan perusahaan mengadakan pengembangan keterampilan.

PT. X merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang broker asuransi, setiap karyawan diberikan target agar dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja perusahaan.

Tabel 1.1 Penilaian Pekerjaan PT. X pada tahun 2021

| Divisi | Target Pekerjaan (%) | Pencapaian dari Target Pekerjaan (%) | Keterangan |
|-------------------------|-----------------------------|---|-------------------|
| Marketing | 100 | 60 | Tidak Tercapai |
| Claim | 100 | 55 | Tidak Tercapai |
| Teknik | 100 | 58 | Tidak Tercapai |
| Administrasi & Keuangan | 100 | 68 | Tidak Tercapai |

(Sumber: Data internal PT. X)

Berdasarkan tabel 1.1 penilaian pekerjaan PT. X pada tahun 2021, menunjukkan bahwa pencapaian pada setiap divisi tidak tercapai. Hal ini disebabkan terdapat masalah yang dimiliki pada karyawan PT. X yaitu kinerja yang tidak memenuhi target.

Menurut Adamy (2016), kinerja merupakan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi termasuk kuantitas dan kualitas output, jangka waktu output kehadiran ditempat kerja dan sikap komperatif. Kinerja sendiri dapat dilihat sebagai bentuk berhasil tidaknya yang pencapaian organisasi yang dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individu maupun kelompok. Setiap organisasi akan berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Karyawan akan memiliki tingkat rasa percaya diri yang lebih baik karena mendapatkan kesempatan tumbuh dan percaya, hal ini merupakan salah satu cara untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja (www.Smartpresence.id).

Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidaknya untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu. Motivasi karyawan sangat bertanggung jawab dalam membangkitkan keharmonisan di tempat kerja, komitmen dan kinerja secara keseluruhan di tempat kerja. Hal ini sangat menentukan dalam kaitannya dengan manfaat jangka panjang bagi organisasi, karyawan yang termotivasi menandakan loyalitas terhadap perusahaan yang akan mendorong pertumbuhan dan perkembangan bisnis (Ahmad, 2021). Motivasi kerja seseorang dapat dibentuk dengan pemberdayaan, keterlibatan kerja, dan komunikasi interpersonal yang baik. Motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh

bagaimana sistem pemberdayaan yang diterapkan perusahaan, bagaimana manajemen mengkondisikan organisasi perusahaan menjadi tempat yang tepat untuk tumbuhnya keterlibatan karyawan, dan adanya komunikasi yang baik sehingga dapat menciptakan dan menjaga motivasi dengan menjelaskan yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan mengenai tingkat prestasi kerja yang akan dicapai dan memberikan masukan untuk meningkatkan kinerja tersebut (Farid Ma'ruf et al., 2019).

Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT. X, saat ini motivasi yang dimiliki karyawan sangat rendah. Motivasi yang rendah disebabkan minimnya pengakuan hasil kerja oleh atasan dan membuat karyawan kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selain motivasi, perusahaan perlu memberikan komitmen pada karyawan untuk membantu memiliki karier yang sukses dan memuaskan, salah satunya dengan adanya pengembangan karir. Pengembangan karir sendiri diartikan sebagai kegiatan karyawan untuk membantu dalam merencanakan karir masa depan di tempat bekerja. Menurut Tilaar et al., (2014), pengembangan karir ialah upaya yang ditentukan, diformalkan dan direncanakan untuk menyeimbangkan kebutuhan karir individu dan ketentuan ketenagakerjaan dari suatu organisasi. Individu yang berfokus pada pengembangan karir dianggap sebagai manajemen kemajuan dalam belajar dan bekerja. Menurut Ardana dalam Elisabeth (2016), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang agar tercapainya suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. pengembangan karir

bertujuan untuk meningkatkan keterampilan atau kemampuan kerja yang memiliki berbagai macam kegiatan dalam masyarakat serta hubungan erat dengan usaha peningkatan kesejahteraan atau taraf hidup manusia tersebut (Distio et al., 2016).

Dilansir dalam smartpresence.id, pengembangan karir memiliki berbagai manfaat bagi karyawan, diantaranya: (1) karyawan lebih memahami *passion*, secara tidak langsung karyawan akan lebih mengenal dirinya sendiri, (2) Relasi semakin berkembang, karyawan akan lebih sering bertemu banyak pihak dari perusahaan lain, (3) Partisipasi karyawan meningkat, segala tujuan perusahaan tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari karyawan. Karyawan yang berkualitas akan turut hadir pada setiap pekerjaan, hal ini membuat partisipasi karyawan akan meningkat, (4) Peningkatan motivasi bekerja, karyawan akan memiliki tingkat rasa percaya diri yang lebih baik karena mendapatkan kesempatan tumbuh dan berkembang, (5) Peningkatan kesejahteraan, salah satu bentuk jaminan peningkatan kesejahteraan bagi karyawan.

Dari hasil wawancara terhadap beberapa karyawan PT. X, karyawan belum mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan atas kinerja yang telah diberikan hingga saat ini, promosi atau kenaikan jabatan merupakan bentuk pengembangan karir yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan. Pengembangan karir sendiri sangat berguna bagi perusahaan agar dapat berjalan dengan baik sehingga mengurangi angka pengunduran diri karyawan. Keberhasilan karyawan dalam pengembangan karir terjadi karena adanya kompensasi yang terpenuhi.

Menurut Elisabeth (2016), Kompensasi merupakan balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas segala usaha dan prestasi yang dihasilkan dalam memajukan perusahaan tersebut, bagi perusahaan kompensasi mempunyai arti tersendiri guna mempertahankan serta mensejahterakan karyawan. Semakin baik kompensasi yang diberikan, akan memberikan kesadaran pegawai agar bekerja lebih baik dan mengikuti aturan perusahaan (Khair, 2017).

Dari pengamatan dan wawancara penulis terhadap karyawan PT. X, kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan level pekerjaan karyawan. Perusahaan selalu memberikan bonus sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang diberikan selama ini. Hal ini membuat karyawan terus bersemangat dalam bekerja karena semakin besar kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi usaha para karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Menurut Hasibuan dalam Talashina & Ngatno (2020), salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah kepuasan kerja.

Seseorang akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila saat melakukan pekerjaan memperoleh kepuasan sesuai dengan apa yang diinginkan. Semakin tingginya karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya, maka semakin tinggi karyawan tersebut merasakan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada hasil pekerjaan yang lebih baik (Jusuf et al., 2016). Seperti hasil wawancara dengan beberapa karyawan di PT. X, kepuasan kerja sangat diinginkan saat karyawan dapat mencapai target yang diberikan perusahaan.

PT. X merupakan perusahaan yang dibentuk pada tahun 2000 sebagai pialang asuransi independent yang terdaftar di Departemen Keuangan Indonesia dan merupakan anggota dari Asosiasi Pialang Asuransi Indonesia. Berdasarkan hasil observasi penulis permasalahan kinerja yang dirasakan karyawan di PT. X, bahwa karyawan di PT. X memiliki beberapa faktor untuk meningkatkan kinerjanya yaitu *motivation*, *career development*, dan *compensation*.

Penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Talashina & Ngatno (2020) dan Katharina & Dewi (2020), sehingga penulis tertarik melakukan penelitian terkait, **“Pengaruh *Motivation*, *Career Development* dan *Compensation* terhadap *Job Satisfaction* Serta Dampaknya Pada *Employee Performance* (Studi pada karyawan PT. X)”**

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Berikut adalah ruang lingkup masalah yang dibuat penulis dalam penelitian ini:

1. Penelitian ini merupakan modifikasi model dari Talashina dan Ngatno (2020), dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi: Perawatan RS Telogorejo Semarang)”** dan Katharina dan Dewi (2020), dengan judul **“*The Effect of Career Development on Employee Performance Through Work Satisfaction as a Variable of Mediation*”**
2. Variabel independen pada penelitian ini adalah *Motivation*, *Career Development*, dan *Compensation*. Ketiga variabel tersebut dipilih karena dapat memberikan dampak nyata terhadap variabel dependen. Variabel *intervening*

yang terkait dengan variabel independen adalah *job satisfaction*. Serta variabel dependen dan variabel independent sebelumnya adalah *Employee Performance*.

- Objek penelitian ini dikhususkan untuk karyawan PT. X yang berlokasi di daerah Kemang, Jakarta Selatan. Penelitian ini akan mengukur tingkat *Performance* melalui *Job Satisfaction* dengan *Motivation*, *Career Development*, dan *Compensation* selama bekerja.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Luh Putu Putri K. dan A. A. Sagung Kartika D. (2020), pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian H. E Talashina dan N. Ngatno (2020), menyatakan bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja sebagai variabel intervening dan dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebagai variabel *intervening*.

1.4 Perumusan Masalah

Employee Performance merupakan hal terpenting untuk kemajuan perusahaan, jika *Employee Performance* menurun maka hal tersebut akan berdampak pada tujuan perusahaan. Beberapa faktor yang dapat memberikan hasil positif terhadap *Employee Performance* adalah *Motivation*, *Career Development*, dan

Compensation. Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apakah *Motivation* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada PT. X?
2. Apakah *Motivation* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada PT. X?
3. Apakah *Career Development* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada PT. X?
4. Apakah *Career Development* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada PT. X?
5. Apakah *Compensation* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada PT. X?
6. Apakah *Compensation* berpengaruh positif terhadap *Employee performance* pada PT. X?
7. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Employee performance* pada PT. X?
8. Apakah *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara *Motivation* dan *Employee performance* pada PT. X?
9. Apakah *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara *Career Development* dan *Employee performance* pada PT. X?
10. Apakah *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara *Compensation* dan *Employee performance* pada PT. X?

1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah tersebut, maka maksud dan tujuan untuk penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Motivation* terhadap *Job Satisfaction*
2. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Motivation* terhadap *Employee Performance*
3. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Career Development* terhadap *Job Satisfaction*
4. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Career Development* terhadap *Employee Performance*
5. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Compensation* terhadap *Job Satisfaction*
6. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Compensation* terhadap *Employee Performance*
7. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*
8. Menguji dan menganalisis peran *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pengaruh *motivation* terhadap *Employee Performance*
9. Menguji dan menganalisis peran *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pengaruh *Career Development* terhadap *Employee Performance*
10. Menguji dan menganalisis peran *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pengaruh *Compensation* terhadap *Employee Performance*

1.6 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat baik untuk peneliti, pembaca, perusahaan, maupun pihak lain. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

Manfaat bagi penulis

- a. Diharapkan hasil penelitian bermanfaat untuk memberikan pemahaman yang mendalam terkait pengaruh *Motivation*, *Career Development*, dan *Compensation* melalui *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*
- b. Sebagai salah satu syarat kelulusan Sarjana Ekonomi di STIE Indonesia Banking School
- c. Sebagai motivasi untuk meneliti fenomena yang ada di PT. X

Manfaat bagi Instansi

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan saran, pemikiran dan informasi yang berkaitan dalam mempertahankan dan meningkatkan *Employee Performance* pada karyawan PT. X

Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai *Motivation*, *Career Development*, dan *Compensation* melalui *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* serta memberikan gagasan dan pandangan baru untuk penelitian selanjutnya.

1.7 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika pada penulisa ini dilakukan dengan urutan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis membahas mengenai pendahuluan yang mencakup latar belakang, ruang lingkup masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan masalah manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini penulis membahas mengenai teori-teori yang memiliki keterkaitan dengan penelitian, secara teori yang berhubungan dengan variabel dan hipotesis yang akan di teliti, kerangka pemikiran serta hipotesis

BAB III METODOLOGI PENULISAN

Pada bab ini penulis membahas mengenai objek penelitian, design penelitian, metode yang akan digunakan dalam pengumpulan data, variabel dan operasional variabel, serta Teknik pengolahan data dan Teknik pengujian hipotesis.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis membahas hasil yang penulis peroleh pada uji hipotesis analisis hasil penelitian beserta dengan teori pendukung serta implikasi manajerial.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini penulis membahas mengenai kesimpulan yang berasal dari bab-bab sebelumnya, implikasi penelitian, saran penelitian serta keterbatasan penelitian yang dapat dilakukan penelitian ulang di masa yang akan datang.