

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran kunci dalam bisnis atau organisasi. Sumber daya manusia berbasis kinerja, seperti karyawan, memainkan peran penting dalam menjalankan operasi bisnis dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, bisnis harus menghormati berbagai karakteristik karyawan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang luar biasa dan kelas satu. Kinerja organisasi meningkat seiring dengan pertumbuhan keterampilan karyawan, dan sebaliknya. Untuk memastikan operasi manajemen berjalan dengan lancar dan lebih meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus dijalankan oleh karyawan dengan bakat atau kompetensi yang kuat (Widisono et al., 2021).

Hasil pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan di dalam perusahaan, yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, menentukan kinerja perusahaan. Sebagai aset utama perusahaan, sumber daya manusia harus ditingkatkan produktivitasnya dengan menciptakan kondisi kerja dan lingkungan yang dapat memotivasi karyawan untuk mengembangkan keterampilan, kemampuan, dan bakatnya semaksimal mungkin, meningkatkan komitmennya terhadap perusahaan, dan memungkinkan karyawan menjadi penggerak perusahaan (Shaputra & Hendriani, 2015).

Perusahaan dari seluruh dunia sekarang menyadari bahwa satu-satunya cara untuk tetap kompetitif adalah dengan berinvestasi dalam mengembangkan sumber daya manusia mereka karena manusialah yang mendorong inovasi produk. Agar bisnis menjadi produktif dalam menciptakan sistem dan produk baru dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya atas para pesaing, sumber daya manusia adalah aset atau modal yang sangat penting. Unsur manusia dalam bisnis sangat penting karena manusialah yang membuat bisnis berjalan, tumbuh, bertahan, dan berimprovisasi untuk memajukan bisnis. Dengan demikian, orang adalah aset tidak berwujud atau modal manusia, yang meliputi tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan, kompetensi, etos kerja, kemampuan untuk belajar, motivasi, perilaku anggota organisasi, hubungan dengan rekan kerja, pelanggan, pemasok, dan individu lain, serta sebagai kemampuan mereka untuk berinteraksi dengan mereka (Alif, 2015).

Upaya perusahaan untuk mendongkrak kinerja karyawan menjadi fokus utama pengelolaan sumber daya manusia. Untuk menentukan apakah pekerjaan seorang karyawan telah diselesaikan dengan benar, perusahaan atau organisasi harus memperhitungkan kinerja karyawan, khususnya dengan menganalisis kinerja karyawan. Kinerja adalah sesuatu yang dimiliki dan diperoleh seorang pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas apabila mereka melakukan kegiatan sesuai dengan kewajiban yang dibebankan (Lisa Bintari, 2018).

PT Paramita Bangun Sarana Tbk (PBS) telah melihat pertumbuhan dan mencapai kesuksesan penting dalam pengembangan bisnisnya sejak didirikan pada tahun 2002, menjadikan perusahaan ini sebagai perusahaan konstruksi terkemuka

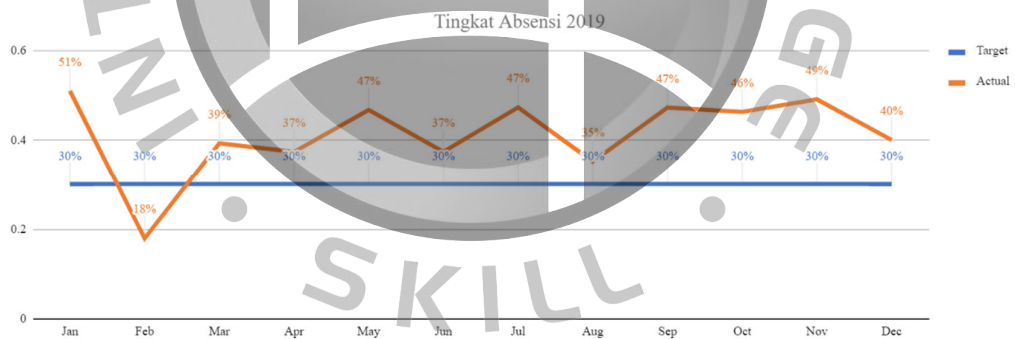
dan berprestasi di Indonesia. Untuk menciptakan nilai tambah bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan, perusahaan selalu mengedepankan kualitas, efisiensi, dan ketepatan waktu dalam pelayanannya. Pekerjaan infrastruktur (perataan jalan, pemadatan, dan pembangunan pondasi), pekerjaan mekanikal (instalasi mesin, pemasangan pipa dan tangki), dan pekerjaan kelistrikan merupakan sebagian dari kegiatan usaha perusahaan. Konstruksi sipil meliputi pemasangan tiang pancang, struktur bawah yang terbuat dari baja atau beton, serta struktur atap dan dinding (listrik) (<https://www.paramita.co.id/>).

Dengan mematuhi aturan organisasi, disiplin merupakan proses yang dapat membantu orang merasa termotivasi untuk menegakkan dan memajukan tujuan organisasi. Syarat utama yang harus dijunjung tinggi oleh seseorang atau pegawai untuk menunjukkan kepada organisasi bahwa ia mampu melaksanakan kewajiban yang dilimpahkan kepadanya dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh organisasi adalah disiplin. Kinerja kerja dapat ditingkatkan dengan melatih disiplin kerja (Saleh & Utomo, 2018).

Tabel 1. 1 Data Absensi Karyawan 2019

KARYAWAN HO					
Tahun	Bulan	Karyawan yang hadir > 08.00 WIB	Karyawan yang pulang < 16.30 WIB	Mangkir	Sakit
2019	Januari	54	3	22	26
	Februari	19	42	16	6
	Maret	42	16	19	19
	April	40	19	27	0
	Mei	50	19	31	10
	Juni	40	10	24	8
	Juli	52	14	17	11
	Agustus	38	21	33	12
	September	51	7	23	8
	Oktober	50	0	38	4
	November	53	11	27	10
	Desember	36	8	5	10
Rata-Rata		44	14	25	10

Sumber: Data HC PBSA



Sumber: Data HC PBSA

Gambar 1. 1 Data Tingkat Absensi 2019

Data absensi karyawan PT. Paramita Bangun Sarana Tbk. menunjukkan bahwa tingkat disiplin mengalami kecenderungan penurunan pada tahun 2019. Hal ini menunjukkan kurangnya efektivitas dan efisiensi pekerja dalam menjalankan

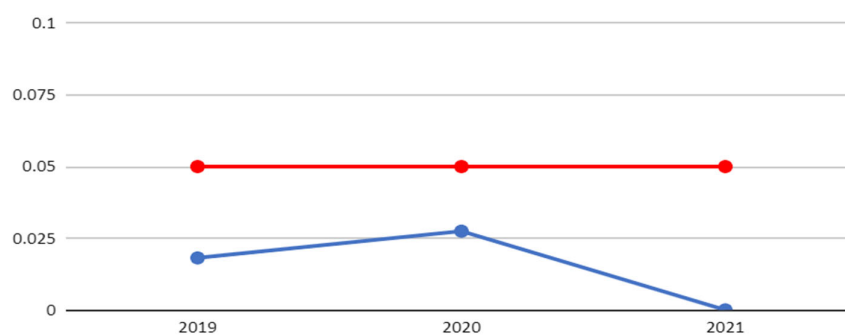
tugas mereka. Hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain motivasi, peningkatan karir, dan disiplin kerja.

Merencanakan dan mengelola karir seseorang keduanya merupakan aspek pengembangan karir. Setiap karyawan melalui proses perencanaan karir untuk menentukan dan mengambil tindakan menuju tujuan profesional mereka. Organisasi menggunakan manajemen karir sebagai proses untuk memilih, mengevaluasi, menugaskan, dan mengembangkan personel untuk menciptakan kumpulan individu yang berkualitas untuk memenuhi tuntutan masa depan (Shaputra & Hendriani, 2015).

**Tabel 1. 2 Monitoring Kenaikan Jabatan (Promosi) Karyawan PBSA**

PROMOSI					
No	Tahun	Jumlah Pegawai Promosi	Jumlah Pegawai	Prosentase	Target
1	2019	6	331	2%	5%
2	2020	7	255	3%	5%
3	2021	0	200	0%	5%

*Sumber: Data HC PBSA*



*Sumber: Data HC PBSA*

**Gambar 1. 2 Data Promosi Karyawan PBSA**

Berdasarkan table 1.2 dapat diketahuin peluang promosi karyawan pada tahun 2020 hingga 2021 hanya sebesar 2%, prosentase dibawah target yang ditetapkan yakni 5% setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa hambatan untuk promosi dan kenaikan karir mempengaruhi pengembangan karir karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi bagaimana orang berperilaku adalah motivasi. Motivasi juga disebut sebagai penggerak kebutuhan, pendukung, atau keinginan yang dapat membangkitkan dan memotivasi seseorang untuk memenuhi motivasinya sendiri, sehingga dapat optimal dan bertindak dengan cara yang akan menggerakkan mereka ke arah yang ingin dituju. Bagi karyawan, motivasi berfungsi sebagai kekuatan pendorong atau inspirasi untuk keinginan bekerja keras untuk menetapkan tujuan perusahaan yang bermanfaat. Suatu tindakan atau aktivitas yang dilakukan secara sadar dengan maksud untuk meningkatkan kinerja karyawan dikenal sebagai motivasi (Tanjung, 2015).

**Tabel 1. 3 Penilaian Kerja Karyawan PBSA**

Tahun	Tingkat Penilaian (%)			
	Outstanding	Good	Fair	Need Improvement
2021	11%	71%	14%	4%
2020	2%	65%	28%	4%
2019	7%	72%	18%	3%
<b>Target</b>	<b>15%</b>	<b>75%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>

*Sumber: Data HC PBSA*



x

Sumber: Data HC PBSA

**Gambar 1.3 Data Penilaian Kerja Karyawan PBSA**

Berdasarkan tabel 1.3 dapat terlihat hasil penilaian karyawan masih dibawah target yang ditetapkan. Hasil penilaian kinerja karyawan cenderung lebih banyak terdiri dari karyawan yang berpredikat cukup (fair). Jumlah karyawan yang berpredikat sangat baik (outstanding) dan baik (good) cenderung dibawah target yang ditentukan oleh Departemen HC. Jumlah karyawan yang mendapatkan predikat penilaian kurang (need improvement) cenderung dibawah rencana yang telah ditetapkan.

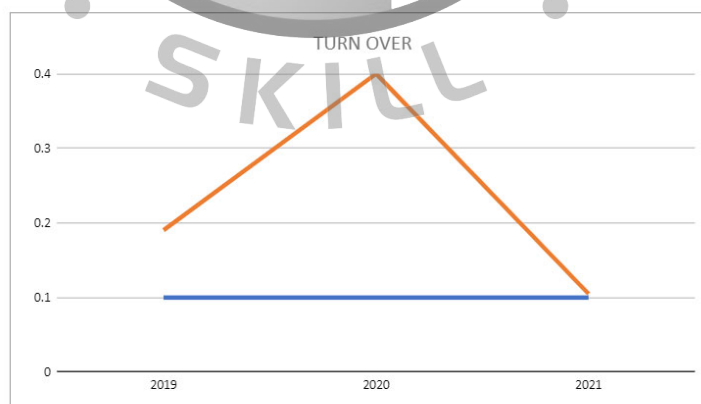
Komitmen organisasi adalah cara berpikir yang menunjukkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, dan merupakan proses konstan di mana karyawan menunjukkan kepedulian mereka terhadap perusahaan. Komitmen organisasi dapat berkembang dari ikatan emosional dengan perusahaan yang meliputi dukungan moral, nilai-nilai perusahaan, dan keinginan bekerja untuk organisasi. Istilah komitmen organisasi mengacu pada dedikasi seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi dan kesediaan mereka untuk melakukan banyak upaya untuk mencapai tujuannya (Cahyani et al., 2020).

Strategi sumber daya manusia juga membahas tentang bakat teknis, konseptual, dan interpersonal. Pengelolaan kompetensi pekerja mencakup berbagai kompetensi, antara lain kompetensi berbasis input, transformasional, dan output. Tingkat kompetensi yang memiliki implikasi dunia nyata untuk perencanaan sumber daya manusia menggambarkan dampak kompetensi terhadap kinerja. Uraian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih asli dan terlihat secara proporsional di permukaan salah satu kualitas yang dimiliki oleh karyawan (Widisono et al., 2021).

**Tabel 1. 4 Turn Over Karyawan PBSA**

TURN OVER					
No	Tahun	Jumlah Pegawai Keluar	Jumlah Pegawai	Prosentase	Target
1	2019	63	331	19%	10%
2	2020	102	255	40%	10%
2	2021	21	200	11%	10%

*Sumber: Data HC PBSA*



*Sumber: Data HC PBSA*

**Gambar 1. 4 Data Turn Over Karyawan PBSA**



Data karyawan yang memilih keluar (Resign) di PBS mengalami kenaikan dari tahun 2018 sebesar 22% menjadi 31% ditahun 2019. Prosentase ini melebihi dari target yang telah ditetapkan untuk Tingkat Turnover sebesar 10% disetiap tahunnya.

**Tabel 1. 5 Rasio Keuangan PBSA**

**RASIO KEUANGAN  
FINANCIAL RATIO**

Keterangan	2021	2020	2019
Laba Tahun Berjalan terhadap Pendapatan	29,85%	7,81%	2,19%
Penghasilan Komprehensif terhadap Pendapatan	30,62%	8,63%	2,24%
Laba Tahun Berjalan terhadap Jumlah Ekuitas	14,34%	8,05%	2,47%
Penghasilan Komprehensif terhadap Jumlah Ekuitas	14,71%	8,89%	2,53%
Laba Tahun Berjalan terhadap Jumlah Aset	10,72%	6,14%	1,84%
Penghasilan Komprehensif terhadap Jumlah Aset	11,00%	6,79%	1,88%
Aset Lancar terhadap Liabilitas Jangka Pendek	332,60%	322,75%	304,50%
Liabilitas Jangka Panjang terhadap Jumlah Ekuitas	1,74%	3,03%	2,93%

Sumber: Laporan Tahunan PBSA Tahun 2021

Pengelolaan dan penilaian kinerja karyawan berasal dari sistem organisasi, hasil, kualitas kompetensi, dan beban kerja karyawan yang diperlukan untuk memenuhi tujuan dan misi PT. Paramita Bangun Sarana tbk. Beberapa tugas rutin tersebut di atas antara lain adalah pembuatan Standard Operating Procedure (SOP) yang efektif dan efisien, yang diikuti secara tepat setiap tahun guna memberikan standar operasional yang lebih efektif dan efisien. Ini akan mendorong karyawan yang digaji untuk mengelola kewajiban kerja sehari-hari mereka dan tetap berada

di area yang menguntungkan perusahaan mereka. Tujuan dari penilaian kompetensi adalah untuk menentukan tingkat kompetensi sumber daya manusia sehingga konsisten dengan hasil bisnis yang diharapkan. Hal ini akan meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi target KPI yang telah ditentukan, yang akan berdampak negatif pada keuntungan PT. Paramita Bangun Sarana Tbk.

Setiap bisnis harus memiliki visi, misi, dan serangkaian tujuan untuk meningkatkan sumber daya manusianya. Hal ini didukung oleh sumber daya manusia yang berkolaborasi dengan keunggulan dan ketulusan untuk mewujudkan visi, maksud, dan tujuan. Organisasi juga harus mempertahankan dan meningkatkan kinerja staf untuk mencapai visi, maksud, dan tujuan (Harun & Marsyandi, 2022).

Kontrol perilaku yang dirasakan, sikap, dan norma subjek merupakan sumber faktor situasional pribadi dan sosial. Gagasan tentang norma subjek didasarkan pada evaluasi pribadi individu yang ditafsirkan oleh lingkungan sebagai reaksi untuk melakukan atau menahan diri dari aktivitas tertentu. Kemungkinan besar seseorang akan melakukan perilaku yang diinginkan jika kondisi lingkungan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhinya (Budhijana, 2023).

Upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dilakukan dengan menambah karyawan secara bertahap. Mengambil kebijakan menyeluruh ini, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja dengan memperbaiki kondisi di atas, penulis berusaha untuk menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang ingin diungkapkan oleh penelitian.

Berdasarkan latar belakang di atas menunjukkan bahwa pekerjaan seorang pekerja dipengaruhi oleh kebijakan majikan mereka, tujuan dan motivasi organisasi, dan inisiatif hari kerja yang telah diterapkan perusahaan dari tahun ke tahun, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi (Studi Pada Karyawan PT Paramita Bangun Sarana Tbk)”**

## **1.2 Ruang Lingkup Masalah**

Dalam penelitian ini, penulis mengambil subjek penelitian di PT Paramita Bangun Sarana Tbk. Ruang lingkup penelitian ini hanya menyangkut variabel-variabel yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia karyawan PT Paramita Bangun Sarana Tbk, dan kinerja yang unggul dalam hal disiplin kerja, pengembangan karir, dan kompetensi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi untuk menciptakan perusahaan yang berkualitas.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Merujuk pada sejumlah hipotesis yang diajukan pada penelitian sebelumnya dan ekspansi yang ditawarkan, penelitian ini berupaya untuk menjawab sejumlah pertanyaan penelitian berikut:

1. Adakah pengaruh positif disiplin kerja terhadap motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?

2. Adakah pengaruh positif pengembangan karir terhadap motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
3. Adakah pengaruh positif kompetensi terhadap motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
4. Adakah pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
5. Adakah pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
6. Adakah pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
7. Adakah pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
8. Adakah pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
9. Adakah pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja melalui motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?

Adakah pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?

#### **1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan dan pertanyaan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini memiliki sejumlah tujuan sebagai berikut:

1. Menguji serta menganalisis pengaruh positif disiplin kerja terhadap motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk.
2. Menguji serta menganalisis pengaruh positif pengembangan karir terhadap motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk.
3. Menguji serta menganalisis pengaruh positif kompetensi terhadap motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk.
4. Menguji serta menganalisis pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
5. Menguji serta menganalisis pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
6. Menguji serta menganalisis pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
7. Menguji serta menganalisis pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
8. Menguji serta menganalisis pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
9. Menguji serta menganalisis pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja melalui motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?
10. Menguji serta menganalisis pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi pada karyawan di PT Paramita Bangun Sarana Tbk?

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

a. Manfaat bagi penulis

Dari hasil penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan dan sebagai sarana dalam menerapkan ilmu yang telah dipelajari khususnya dalam bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

b. Manfaat Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini secara konseptual bertujuan untuk berkontribusi dalam pengembangan ilmu dan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama untuk memahami dampak disiplin kerja, pengembangan karir, dan kompetensi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan landasan sesuai dengan kebutuhan penelitian sehingga penelitian ini dapat bermanfaat. Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran praktis terkait dengan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

c. Manfaat Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan baik secara langsung maupun tidak langsung bagi perusahaan terkait dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia.

d. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan wacana dalam pemikiran dan penalaran untuk merumuskan masalah yang baru dalam penelitian yang

selanjutnya guna memperluas pemahaman. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperdalam pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

### **1.6 Sistematika Penulisan Penelitian**

Sistematika penulisan skripsi merupakan urutan dalam penelitian yang bertujuan untuk mempermudah dalam penyusunan skripsi. Urutan sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

#### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab I membahas penjelasan umum mengenai objek penelitian yang akan diteliti oleh penulis, latar belakang, ruang lingkup masalah, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

#### **BAB II: LANDASAN TEORI**

Bab II terdiri atas kumpulan kajian pustaka yang akan digunakan oleh penulis dalam pembahasan masalah yang akan diteliti, antara lain: telaah penelitian terdahulu, tinjauan pustaka sebagai dasar untuk analisis penelitian seperti disiplin kerja, pengembangan karir, kompetensi kerja, motivasi dan kinerja karyawan, kerangka konseptual, dan rumusan hipotesis penelitian.

#### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Bab III menjelaskan mengenai objek penelitian, jenis dan desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, variable dan operasional variable, metode yang akan digunakan dalam pengumpulan data, serta metode pengolahan dan analisis data.

#### BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV membahas mengenai objek yang sedang diteliti yaitu karyawan PT Paramita Bangun Sarana Tbk dilanjutkan dengan menganalisis serta membahas hasil penelitian dari disiplin kerja, pengembangan karir, dan kompetensi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi.

#### BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab V adalah bab kesimpulan dan saran dimana menyajikan kesimpulan mengenai apa yang telah diperoleh dari hasil penelitian oleh peneliti serta saran yang dapat diberikan dari penelitian ini juga keterbatasan penelitian yang dialami.

