

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Didalam sebuah perusahaan atau organisasi Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen terpenting dalam tercapainya tujuan perusahaan yang bertugas untuk menggerakkan dan mewujudkan visi dan misi sebuah perusahaan. Roda globalisasi yang terus bergerak cepat menuntut manajemen SDM untuk lebih baik agar SDM mampu menghadapi perubahan-perubahan baik dari segi teknologi dan budaya. Tercapainya tingkat kinerja SDM yang bagus tidak lepas dari tingginya tingkat kinerja karyawan atas pekerjaannya didalam perusahaan.

Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya Sunarsi, 2018. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Menghadapi persaingan di era global organisasi dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan organisasi dituntut

untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin organisasi.

Dalam menghadapi dunia usaha yang semakin kompetitif, organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang melebihi deskripsi pekerjaan atau kewajiban formal mereka sebagai sumber terpenting dari efektifitas organisasi. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja team atau kelompok kerja dan akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Putra, 2020 dalam menghadapi persaingan di era global organisasi dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif, persaingan yang semakin ketat menyebabkan organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu

modal bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin organisasi. Organisasi merupakan sebuah sistem yang mengkoordinasi aktivitas untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan umum, organisasi terbentuk apabila suatu usaha memerlukan usaha lebih dari satu orang untuk menyelesaikannya.

PT. Kencana Sawit Indonesia (PT. KSI) merupakan salah satu perusahaan perkebunan sawit yang terletak di kabupaten solok selatan. Perusahaan ini selain membuka lahan perkebunan sawit juga memiliki dan mengelola hutan konservasi, kegiatan PT.KSI dalam mengelola hutan konservasi tersebut merupakan salah satu upaya untuk mendapatkan *High Conservation Value Forest* (HCVF) yang merupakan nilai-nilai yang dijadikan sebagai acuan suatu perusahaan dalam mendukung upaya sumber daya hayati dalam sebuah hutan. HCVF merupakan hal yang sangat penting dalam berjalannya sebuah perusahaan yang nantinya menjadi standarisasi pengelolaan sawit maupun hutan, semakin tinggi nilai yang dihasilkan perusahaan maka akan mendukung nilai jual hasil sebuah perusahaan.

Suksesnya sebuah organisasi ditentukan oleh kinerja pegawai organisasi tersebut. Kinerja pegawai sangat tergantung pada tingkat motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas atau kegiatan organisasi. Motivasi kerja pegawai yang tinggi akan membawa dampak pada kinerja pegawai yang optimal, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat dicapai. Semangat kerja pegawai yang rendah

akan membawa dampak pada kinerja pegawai yang rendah, sehingga pencapaian tujuan organisasi akan sulit dicapai.

Dilihat dari hasil pengamatan terlihat masih adanya penurunan tingkat kinerja karyawan yang disebabkan karena motivasi kerja yang masih rendah karena terdapat karyawan yang belum disiplin dimana terdapat karyawan terlambat masuk kerja, dan masih adanya karyawan yang pulang cepat dari waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan karena kurangnya pengawasan yang belum diberikan secara efektif menyebabkan tingkat kemangkiran dan semangat kerja karyawan menurun dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Selain hal diatas faktor yang menyebabkan tingkat kinerja yang masih rendah yaitu karena perusahaan hanya memberkan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi saja sedangkan karyawan yang belum memiliki prestasi tidak diberikan penghargaan dalam hal tersebut menyebabkan permasalahan dalam mencapai kinerja yang belum efektif.

Kinerja bersal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab. Ode et al., 2019 Kinerja adalah prestasi yang ditunjukkan oleh karyawan yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu. Ini merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang tersedia.

Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan kerja karyawan yang terlibat dari penampilan kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sebagai karyawan. Jika kemampuan kerja seorang karyawan bagus, maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika kemampuan kerja seorang karyawan tidak bagus, maka kinerjanya juga akan semakin rendah.

Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian kinerja ini mungkin karyawan yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja karyawan maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja karyawan rendah atau tidak baik maka tujuan itu akan sulit dicapai dan juga hasil yang diterima tidak akan sesuai keinginan organisasi. Pada perkembangannya banyak ditemukan karyawan yang kurang bertanggung jawab sehingga sering kali menimbulkan masalah baik bagi dirinya sendiri.

Liana, 2020 Kinerja merupakan hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu. Ini merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang

dibebankan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang tersedia. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan kerja karyawan yang terlibat dari penampilan kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sebagai karyawan. Jika kemampuan kerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sebagai karyawan. Jika kemampuan kerja seorang karyawan bagus, maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika kemampuan kerja seorang karyawan tidak bagus, maka kinerjanya juga akan semakin rendah. Kinerja bersal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab.

Fenomena kinerja karyawan yang terdapat pada PT. Kencana Sawit Indonesia PT. KSI adalah belum optimalnya kinerja, disiplin kerja dan semangat kerja karyawan dimana terkadang karyawan pulang lebih awal dan datang terlambat hal ini menunjukkan kurang kedisiplinan waktu kerja karyawan. Selain itu pekerjaan yang membosankan *monoton dan repetitif* dan tidak adanya sistem, jenjang karir dan pengembangan menyebabkan tidak ada lagi pergerakan yang meningkatkan harapan dan motivasi kerja.

Tabel 1.1
Data Pencapaian Kerja
PT. KSI Solok Selatan

No	Sasaran Strategis	Pencapaian target kinerja pertahun (%)				
		2017	2018	2019	2020	2021
1.	Mengembangkan sumber daya manusia ke potensi tertinggi mereka	87%	86,5%	88%	65%	73%
2.	Komitmen tanpa kompromi terhadap keselamatan, kesehatan, dan perlindungan lingkungan	75%	81,3%	82%	61%	59,3%
3.	Memanfaatkan teknologi mutakhir, memanfaatkan sumber daya, pengalaman, keahlian, dan merek dari kelompok industri terkenal yang kami miliki sebagai pemegang saham	86,8%	90,7%	77%	68%	64,2%
4.	Memelihara tingkat profesionalisme, akuntabilitas, dan kepatuhan tertinggi terhadap hukum, peraturan, dan standar etika	83%	85,6%	72%	81%	74,1%
5.	Menjadi mitra pilihan bagi investor, pemerintah, masyarakat, dan karyawan	89,4%	77,5%	78,1%	90,4%	88%

(Sumber : PT. KSI Solok Selatan 2017-2021)

Berdasarkan hasil data pencapaian tingkat kinerja pada PT. KSI Solok Selatan diatas terdapat hasil kinerja karyawan yang kurang maksimum. Pada target pencapaian setiap tahun yaitu 2018, 2019, 2020 dan 2021 tidak ada yang dapat mencapai target sehingga pencapaian tidak dapat terealisasi dengan baik dan tingkat realisasi tiap tahun mengalami kondisi yang fluktuatif dan kurang stabil. Ketika pencapaian target tidak tercapai dan tidak terealisasi dengan baik berarti

terdapat masalah yang menyebabkan penurunan kinerja yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi dan penurunan kinerja instansi. Karena hal diatas tingkat kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan menurun untuk itu perusahaan seharusnya memperhatikan masing-masing karyawan agar bisa berkontribusi lebih baik.

Upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai salah satunya adalah dengan memperhatikan pengembangan karir. Rahmawati, 2020 pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut konsep ini, karir hanya terfokus pada peningkatan kemampuan kerja. Sementara itu konsep ini tidak membahas karir yang stagnan dan karir yang menurun”. Sungadi, 2020 mengemukakan bahwa, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir merupakan upaya atau langkah-langkah yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dan atau oleh pimpinan sumber daya manusia dalam rangka pengembangan potensi pegawai untuk dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi dalam suatu usaha mencapai tujuan perusahaan.

Ramli & Yudhistira, 2018 pengembangan karier yang tidak dikelola dengan baik akan menyebabkan komitmen kerja yang rendah dan keinginan untuk keluar dari organisasi yang tinggi pada karyawan. Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat

perputaran kerja. Untuk mendorong program pengelolaan pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajer.

Selain dari pengembangan karir, disiplin kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja pegawai sangat penting diperhatikan di lingkungan organisasi karena dapat menciptakan perilaku positif dalam diri pegawai yang berdampak pada meningkatnya kualitas kerja dari pegawai. Dimana disiplin kerja dapat dilihat dari sikap dan perilaku pegawai yang ditunjukkan dengan taat, patuh, setia, teratur dan tertib pada peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Dengan disiplin kerja yang tinggi, pegawai akan bekerja lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya dengan disiplin kerja yang rendah maka pegawai akan menghasilkan pekerjaan yang tidak baik dan akan berimbas kepada penurunan pencapaian tujuan organisasi.

Arsaman, 2019 disiplin kerja merupakan sebuah alat yang digunakan oleh para pimpinan dalam berkomunikasi dengan pegawai agar mereka siap untuk mengubah sikap dan perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan dalam menaati peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja pegawai sangat penting dalam menciptakan pola perilaku pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dimana ketika pegawai mengikut peraturan organisasi dan norma sosial maka kestabilan dari alur pengembangan organisasi akan berjalan lancar. Dengan demikian disiplin kerja

berdampak positif bagi suatu organisasi karena apabila pegawai menerapkan sikap dan perilaku disiplin maka dia akan bekerja dengan efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Selanjutnya variabel motivasi kerja dimana motivasi kerja merupakan hal yang paling penting bagi karyawan saat bekerja. Putri & Utami, 2017 motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Sunarsi, 2018 Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau berkerja sama, berkerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah hipotesis konstruk yang tidak bisa dilihat atau dirasakan. Namun, kita dapat mengamati efek yang menunjukkan tingkat motivasi orang yang berbeda. Motivasi juga dapat menentukan bentuk, arah, intensitas, dan durasi perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah

yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Berdasarkan pendapat dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pentingnya pengembangan karir karyawan untuk siap bersaing dan karyawan dengan tingkat kedisiplinan yang baik juga dapat mengembangkan dirinya lebih optimal, selain itu disiplin kerja juga dapat mempengaruhi pengembangan karir dengan semakin disiplin seorang karyawan maka pengembangan karirnya akan meningkat untuk berdaya saing tinggi.

Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT KSI Solok Selatan”.

1.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan uraian tentang permasalahan didalam penelitian yang akan menjadi langkah awal untuk melakukan penelitian. Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas maka di identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Masih banyaknya karyawan yang lalai dalam bekerja sehingga belum optimalnya disiplin kerja di PT KSI Solok Selatan.
2. Kurangnya menghargai waktu oleh karyawan sehingga tidak terciptanya disiplin kerja yang maksimal.

3. Masih kurang diterapkan pengembangan karir oleh perusahaan untuk karyawan di PT KSI Solok Selatan.
4. Rendahnya keinginan karyawan untuk pengembangan karir di PT KSI Solok Selatan.
5. Masih banyaknya ditemukan karyawan yang tidak menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.
6. Motivasi karyawan yang masih rendah serta kurangnya dorongan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
7. Jenjang karir karyawan masih belum terarah dengan jelas di PT KSI Solok Selatan.
8. Masih rendahnya kompetensi yang dimiliki masing-masing karyawan dalam bekerja.
9. Rendahnya kompetensi SDM yang dimiliki karyawan dilingkungan PT KSI Solok Selatan.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan Pengembangan Karir (X1), dan Disiplin Kerja (X2), sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Pada PT KSI Solok Selatan”.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah memuat tentang beberapa pernyataan yang akan diteliti untuk mendapatkan jawaban dari hasil penelitian. Berdasarkan Batasan masalah tersebut maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada PT KSI Solok Selatan ?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pada PT KSI Solok Selatan ?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT KSI Solok Selatan ?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KSI Solok Selatan ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KSI Solok Selatan ?
6. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT KSI Solok Selatan ?
7. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT KSI Solok Selatan ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada PT KSI Solok Selatan ?
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pada PT KSI Solok Selatan ?
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT KSI Solok Selatan ?
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KSI Solok Selatan ?
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KSI Solok Selatan ?
6. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT KSI Solok Selatan ?
7. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT KSI Solok Selatan ?

1.5.2 Manfaat Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa manfaat. Adapun yang menjadi manfaat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam menambah penelitian akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

3. Bagi Instansi

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada PT KSI Solok Selatan tentang Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening yang berkaitan dengan pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja karyawan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan organisasi seperti yang diinginkan.

4. Bagi penelitian lain

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membaca khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami ilmu pengetahuan didalam bidang Sumber Daya Manusia.