

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Era bisnis global semakin berkembang pesat sehingga para pekerja dituntut harus mampu mempertahankan kualitas pelayanan sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan mempertahankan kualitas pelayanan, perusahaan berharap dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, setiap perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting yang sangat berperan dalam pencapaian hasil dari kinerja sehingga dapat dikatakan semakin baik kualitas dari sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan maka akan semakin baik pelayanan yang diberikan.

Setiap perusahaan pasti menginginkan sumber daya manusia atau para pekerjanya dapat berkerja lebih efektif, efisien dan mempunyai kualitas pelayanan yang baik, sehingga dapat mencapai tujuan dan meningkatkan nilai perusahaan secara optimal. Untuk itu setiap perusahaan perlu membekali pekerjanya dengan pengetahuan dan keterampilan yang cukup, untuk memperoleh kualitas pelayanan yang memuaskan. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan pekerjanya, perusahaan terkait hendaknya memberikan pelatihan dan program pengembangan pekerja atau pegawai seperti memberikan *communication* dan profesionalisme. Dengan program tersebut diharapkan para karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan pekerja.

Sumber daya manusia di dalam setiap perusahaan merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang di dalamnya. Salah satu aspek penting dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi adalah penempatan para anggotanya. Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai apabila anggotanya ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Pengembangan karir merupakan tugas organisasi untuk membentuk hubungan dengan orang yang mengelola kariernya, karena karier tersusun dari pergantian antara individu dan organisasi. Individu merencanakan karier mereka guna meningkatkan status dan gaji mereka, memastikan keselamatan pekerjaan dan mempertahankan kemampuan pasaran mereka dalam pasar tenaga kerja yang berubah (Jen dan Andini, 2021).

Kesuksesan di tempat kerja dapat mempunyai pengaruh besar dalam kehidupan keluarga maupun lingkungan perusahaan. Oleh karena itu manfaat pengembangan karier akan membantu pencapaian tujuan organisasi dan tujuan individu yang berarti memperkuat hubungan dan sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi sehingga program-program organisasi akan tercapai (Muspawi, 2017).

Menyatakan tidak adanya korelasi yang positif antara IQ dengan kesuksesan di tempat kerja dan dalam hubungan-hubungan personal, orang yang cemerlang dan terbaik tidak selalu sukses, masih tergantung bagaimana membuat pilihan-pilihan terbaik dari berbagai pilihan yang terdapat dalam lingkungan kerja (Subhan dan Suharto, 2020).

Menyatakan bahwa perkembangan karier tergantung dari interaksi dua faktor “kekuatan” yaitu ambisi pribadi dan kebutuhan organisasi. Semakin junior seseorang, semakin kebutuhan dan ambisi pribadinya akan menjadi faktor utama dalam pertumbuhan dan arah kariernya. Pada saat ia mencapai tingkat senior atau puncak dalam hierarki manajemen, maka kebutuhan organisasi biasanya akan mempunyai pengaruh utama dalam perkembangan kariernya (Subhan dan Suharto, 2020).

Artinya Tidak sepenuhnya bahwa karier karyawan akan sesuai dengan jalur karier tersebut, masih harus dipertemukan antara kepentingan organisasi dengan kepentingan individu karyawan dan seberapa besar kompetisi akan menyeleksi karyawan yang telah memiliki kemampuan dan pengalaman yang dimiliki. Bagaimanapun juga program pengembangan yang kurang baik dapat menimbulkan keresahan dalam organisasi dan berdampak negatif terhadap perusahaan.

Pengertian kompetensi menurut Stephen Robbin adalah kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Ariyana dan Novarini, 2018).

Pengertian kompetensi menurut Suparno adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyatkan (Nella, 2019).

Pengertian kompetensi menurut Van Looy, Van Dier dan Gemmel adalah sebuah karakteristik manusia yang berhubungan dengan efektifitas performa,

karakteristik ini dapat dilihat seperti gaya bertindak, berperilaku, dan berpikir (Sari, dkk., 2020)

Pengertian kompetensi menurut UU No.13 Tahun 2003 adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan (UU No.13, 2003).

Pengertian kompetensi menurut Sedarmayanti adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik (Soetrisno dan Gilang, 2018).

Pengertian kepuasan kerja menurut Robbins adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya itu (Hardiansyah, dkk., 2018).

Pengertian kepuasan kerja menurut Stephen P. Robbins adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima (Hardiansyah, dkk., 2018).

Pengertian kepuasan kerja menurut Hasibuan adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan,

luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Auliyani dan Wulanyani, 2017).

Pengertian kepuasan kerja menurut Suwanto adalah kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan/kantornya (Diyanti, dkk., 2021).

Pengertian kinerja karyawan adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu” (Auliyani dan Wulanyani, 2017).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) (Diyanti, dkk., 2021).

Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan oleh seorang karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yaitu dalam arti kualitas, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif (Rasmi et al, 2020).

PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang distribusi barang harian, seperti makanan dan minuman yang beralamatkan di Jalan Raya Perawang Km.5. Perusahaan ini sudah mulai beroperasi sejak tahun 2011. Dengan target utamanya adalah toko grosiran dan warung harian yang tersebar di beberapa daerah yang berada di Kecamatan Gasib,

Kecamatan Minas, Kecamatan Mandau, dan Kecamatan Tualang, Perawang Kabupaten Siak Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan, PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang selalu mengalami naik turun dalam kinerja karyawan, dimana hasil kerja pekerjanya masih sering mengalami penurunan. Selain itu, permasalahan lain yang juga dihadapi PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang ialah jumlah pelaksanaan kualitas pelayanan cenderung menurun. Faktor yang menyebabkan hal ini terjadi adalah kurang maksimalnya pengembangan karir dan kompetensi kerja yang rendah.

Pengembangan karir yang kurang maksimal dan rendahnya kompetensi kerja karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang terjadi karena program kualitas pelayanan komunikasi dan profesionalisme kerja belum terealisasi sempurna. Kemampuan seseorang dalam berkomunikasi akan menentukan kualitas informasi yang disampaikan oleh seseorang karyawan dan bagaimana karyawan tersebut dapat mengerti tentang informasi tersebut. Karena hal yang sering terjadi dalam perusahaan adalah *miss* komunikasi antara *customer* dan karyawan, tentu ini menunjukkan kualitas karyawan tersebut rendah. *Communication* termasuk dalam satu program yaitu program pola karir.

Berdasarkan hasil pengamatan, pelaksanaan *communication* PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang masih mengalami permasalahan diantaranya, seseorang pekerja ternyata mempunyai *communication* yang kurang baik sehingga hal ini dapat menurunkan pengembangan karir karyawan.

Profesionalisme pekerja pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang dibutuhkan agar dapat terus menjaga kualitas pelayanan dalam dunia kerja. Penguasaan pada dunia kerja menjadi kebutuhan karena ini akan membuat seseorang mudah dalam bersosialisasi dalam lingkungan kerja di mana dia melaksanakan semua tugasnya. Karyawan yang selalu menjaga profesionalisme kerjanya maka akan mendapatkan pengembangan karir yang baik.

Untuk mencapai kinerja karyawan yang baik, pimpinan perusahaan harus memperhatikan segala hal yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan yang akan menunjang pelaksanaan kerja yang lebih baik. Berdasarkan wawancara dengan pekerja PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang, tidak maksimalnya pengembangan karir dan tidak adanya kepuasan kerja yang didapatkan karyawan menyebabkan persaingan yang tidak sehat dan kinerja karyawan menurun bahkan menyebabkan beberapa karyawan keluar dari perusahaan tersebut. Berikut merupakan data *turnover* karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang tahun 2016-2020.

**Tabel 1.1**  
**Data *Turnover* Karyawan**  
**PT. Riau Abdi Sentosa Cabang Perawang**  
**Tahun 2016 s/d 2020**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Awal Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan yang Keluar</b>	<b>Jumlah Karyawan yang Masuk</b>	<b>Jumlah Karyawan Akhir Tahun</b>	<b>Turnover Rate</b>
2016	30	4	5	31	13,11%
2017	31	2	4	33	6,25%
2018	33	5	6	34	14,92%
2019	34	6	7	35	17,39%
2020	35	8	7	34	23%

*Sumber : PT. Riau Abdi Sentosa Cabang Perawang, 2021*

Tabel 1.1 memberikan gambaran bahwa *turnover* pada PT. Riau Abdi Sentosa terjadi keberlanjutan dan cenderung mengalami peningkatan pada tahun 2016 sampai dengan 2020. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala cabang diperoleh beberapa alasan karyawan keluar dari perusahaan, yaitu karyawan diterima kerja di perusahaan yang lain, dan karyawan merasa karirnya tidak berkembang.

Faktor lain yang mendukung kinerja karyawan adalah *communication* dan profesionalisme dalam kualitas pelayanan. Pemberian program perencanaan dalam perusahaan sangat penting karena akan menambah kemampuan dan keahlian karyawan di dalam menjalankan pekerjaan. Kinerja yang baik seharusnya akan lebih mendekatkan seseorang dengan pengembangan karirnya sehingga akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi guna mendapatkan pengembangan karir.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang di lakukan oleh :

1. Penelitian oleh mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado Hartono (2015) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PRIMA INTI CITRA RASA MANADO” Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado secara persial maupun simultan, Populasi sebanyak 97 orang dan di ambil 49 responden. Metode penelitian menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian yang telah di

lakukan didapati bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan, sebaiknya pimpinan PT. Prima Inti Citra Rasa memperbaiki komunikasi dengan cara membangun jaringan yang baik pada perusahaan.

2. Rini (2017) “Pengaruh Komunikasi, Kompetensi Pegawai dan Keadilan Pelayanan terhadap Kepuasan Masyarakat melalui Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening pada Satuan Penyelenggaraan Administrasi SIM (SATPAS) Polrestabes Semarang”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua masyarakat yang melakukan permohonan pelayanan SIM di Kantor SATPAS Polrestabes Semarang. Teknik pengambilan sampel dengan insidental sampling dan penghitungan jumlah sampel menggunakan rumus iterasi diketahui jumlah sampel adalah 116 orang. Metode pengumpulan data menggunakan angket dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji parsial, analisis jalur dan Sobel test. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara komunikasi, kompetensi pegawai dan keadilan pelayanan pada kualitas pelayanan dengan masing-masing thitung 4,766, 2,262 dan 7,350. Serta terdapat pengaruh antara komunikasi, kompetensi pegawai, keadilan pelayanan dan kualitas pelayanan pada kepuasan masyarakat dengan masing-masing thitung 2,178, 2,110, 2,490 dan 6,158. Kualitas pelayanan terbukti mampu memediasi hubungan komunikasi, kompetensi pegawai dan keadilan pelayanan pada kepuasan masyarakat

dengan masing-masing thitung sebesar 3,92, 2,21 dan 4,73. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung komunikasi, kompetensi pegawai dan keadilan pelayanan pada kepuasan masyarakat melalui kualitas pelayanan sebagai variabel intervening. Saran yang diberikan dari hasil penelitian yaitu, pegawai diharapkan lebih memanfaatkan media sosial untuk menyalurkan informasi, pimpinan dapat memberikan program training untuk mengubah mindset pegawai, apabila ada pegawai yang memungut biaya lain selain biaya pelayanan dapat diberikan sanksi, dan diharapkan pegawai tanggap terhadap keluhan masyarakat tentang pelayanan.

3. M. Martak (2015) “Analisis pengaruh profesionalisme dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja pada auditor kantor akuntan public di Surabaya” penelitian ini adalah cenderung untuk menguji pengaruh profesionalisme dan komitmen organisasi terhadap hasil kerja individu. Ini menunjukkan manajemen organisasi tentang nilai dan pentingnya menjaga profesionalisme dan komitmen pribadi dalam organisasi. Yang bekerja adalah hasil kepuasan kerja dan prestasi kerja. Dan fokus utama dari penelitian kedua ini cenderung pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja. Berdasarkan landasan teori dan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, maka ada lima hipotesis yang akan diuji. Metode Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dan menggunakan analisis jalur untuk menguji hipotesis.

4. Isdiana (2013) dalam penelitiannya yang memiliki judul “pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru pada SMP NEGRI dikecamatan batang, menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,444 sedangkan angkanya sebesar 19,7 persen. Kepemimpinan terhadap kinerja mempunyai koefisien korelasi sebesar 0,401 dengan angka 16,1 persen. Profesionalisme terhadap kinerja mempunyai koefisien korelasi sebesar 0,402 dengan angka 16,2 persen. Jenis penelitiannya adalah pendekatan kuantitatif dengan sampel 260 orang dan metode analisisnya dengan regresi berganda.
5. Yohana (2012) dalam jurnalnya yang berjudul “pengaruh profesionalisme , kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru pada SMPN PAMULANG-TANGGERANG SELATAN. Penelitian ini menggunakan teknik sampel random (*rando smpling technique*) dengan 58 sampel dari responden. Penelitian ini mengungkapkan bahwa profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja. Artinya profesionalisme berpengaruh langsung positif terhadap kinerja, dengan kata lain profesionalisme tinggi mengakibatkan kinerja lebih baik. Demikian juga kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepuasan kerja meningkat atau tinggi mengakibatkan kinerja meningkat.

Fenomena yang terjadi dimana kinerja karyawan masih rendah diindikasikan dari karyawan yang belum mencapai kinerja yang baik dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas penulisan tertarik untuk melakukan

penelitian dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOPETENSI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI PADA PT. RIAU ABDI SENTOSA KABUPATEN SIAK PROVINSI RIAU.”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Banyak ditemukan kendala dalam peningkatan kinerja karyawan yang dihadapi pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang.
2. Kinerja karyawan yang kurang maksimal pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang.
3. Sulitnya pengembangan karir karyawan PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang guna meningkatkan kinerja karyawan.
4. Rendahnya kompetensi kerja karyawan PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang.
5. Kepuasan kerja belum dapat dirasakan oleh karyawan PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang guna meningkatkan kinerja karyawan.
6. Program *communication* PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang belum terealisasi guna meningkatkan kompetensi kerja karyawan.
7. Tidak profesionalnya kinerja karyawan PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang.

8. Tidak adanya pelatihan kerja secara berkala kepada karyawan PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang menyulitkan upaya peningkatan kompetensi kerja karyawan.
9. Kualitas pelayanan sebagai bentuk adanya peningkatan kinerja terhadap karyawan PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang belum dilakukan dengan maksimal.
10. Kurangnya perhatian PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang terhadap pemenuhan kebutuhan karyawan yang menyebabkan terjadinya turnover karyawan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka perlu ada batasan masalah agar penelitian ini lebih fokus dan terarah. Variabel bebas yang digunakan adalah pengembangan karir, kompetensi kerja, dan kepuasan kerja. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut.

1. Bagaimanakah pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang ?
2. Bagaimanakah pengaruh kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang?

3. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang?
4. Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang?
6. Bagaimanakah pengaruh komunikasi dan profesionalisme kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang?
7. Apakah pengembangan karir, kompetensi kerja dan kepuasan kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Abdi Sentosa cabang Perawang?

## **1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai pengaruh pengembangan karir, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi di sebuah perusahaan yang mungkin kurang mengerti terhadap karyawan dan kualitas pelayanan yang dihasilkan disuatu perusahaan.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, penulis berharap penelitian ini akan memberi manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain :

### **1.5.2.1 Bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan perusahaan sebagai informasi manfaat pemberian perencanaan komunikasi dan profesionalisme kerja terhadap kinerja karyawan dalam kualitas pelayan.

### **1.5.2.2 Bagi Karyawan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan wawasan yang lebih banyak kepada karyawan dalam bekerja diperusahaan agar kinerja Karyawan dan kualitas Pelayanan semakin baik.

### **1.5.2.3 Bagi Penulis**

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman penulis dalam bidang penelitian mulai dari pengumpulan data, pengolahan data hingga penyajian dalam bentuk laporan.

### **1.5.2.4 Bagi Akademik**

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.