

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi, kebutuhan akan sumber daya manusia yang unggul tidak dapat dipungkiri dalam menghadapi persaingan global dan perubahan kondisi saat ini sehingga membuat banyak perusahaan mengubah cara pandang mereka terhadap karyawan. Dalam suatu organisasi tentu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan tersebut adalah individu - individu atau sumber daya manusia di dalam organisasi itu sendiri. Maka sumber daya manusia di dalam suatu organisasi perlu untuk dilakukan pengelolaan yang kemudian diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (asset) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi MSDM sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan, suatu organisasi tentu mengharapkan produktivitas dari karyawannya. Produktivitas kerja dipandang sebagai kemampuan karyawan untuk mencapai hasil yang diinginkan, dalam mencapai hasil yang diinginkan tentu dibutuhkan kepuasan kerja yang positif dari karyawan. Untuk itu diharapkan bagi organisasi harus menyadari dan membuat sebuah sistem pengelolaan yang memperhatikan faktor - faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan demi tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Terdapat beberapa kegiatan nyata yang harus dilakukan perusahaan dalam usaha

menciptakan produktivitas yang tinggi dari individu dalam perusahaan salah satunya adalah peningkatan kepuasan kerja pada karyawan.

Menurut (**Mangkunegara, 2017**) kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas sehingga kinerjanya akan maksimal.

Menurut (**Sutrisno, 2019**) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang dari pekerjaan mereka sendiri.

Ada beberapa hal penting yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan pada suatu perusahaan, diantaranya untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah penempatan karyawan, memberikannya pengembangan karir dan melalui motivasi.

Menurut (**Wahyuni & Pase, 2019**) penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada para karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan dalam arti mempertahankan posisinya atau memindahkan pada posisi lain.

Menurut (**Hasibuan, 2019**) pengembangan karir merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang karyawan yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk mencapai sasaran dan tujuan kariernya.

Menurut **(Diansyah & Saepul, 2017)** motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Motivasi sering kali disamakan dengan dorongan, dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motivasi tersebut merupakan suatu hal yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu.

Sedangkan menurut **(Miftakhu Rokhman Nur Ask Shidiq, Nur Ash Shidiq, M., 2019)** berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara penempatan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja karyawan. Persamaan penelitian ini adalah terdapat penempatan kerja sebagai variabel independen dan motivasi kerja sebagai variabel intervening, Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian.

Menurut **(S. Bahri, Y. Chairatun Nisa., 2017)** menyatakan dalam penelitiannya bahwa Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang berarti penembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan pengembangan karir serta motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan dari penelitian ini adalah terdapat pengembangan karir sebagai variabel intervening dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen serta motivasi kerja sebagai variabel intervening. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian.

Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh (*Rismayadi & Maemunah, 2016*) berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan penelitian ini adalah terdapat motivasi kerja sebagai variabel intervening dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen, sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang. Auto 2000 pertama kali didirikan pada tahun 1975 dengan nama Astra Motor Sales, kemudian dirubah menjadi Auto 2000 pada tahun 1989. Auto 2000 merupakan jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan, serta penyedia dari suku cadang Toyota yang manajemennya ditangani oleh perusahaan PT. Astra International Tbk. Dalam aktivitas bisnisnya, Auto 2000 berhubungan dengan PT. Toyota Astra Motor yang menjadi agen tunggal pemegang merek Toyota. Auto 2000 merupakan *main dealer* Toyota yang menangani 70% sampai 80% penjualan produk Toyota. Tujuan atau visi dari Auto 2000 adalah menjadi *dealer* terbaik dan paling handal di Indonesia melalui proses kerja berkelas dunia (Auto2000.co.id).

Penelitian ini memilih Auto 2000 Bypass Padang sebagai objek penelitian didasarkan oleh dua alasan. Pertama, angka *turnover* karyawan di Auto 2000 Bypass Padang tergolong cukup tinggi akibat tingkat kinerja karyawan yang rendah berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang sudah mulai berubah. Sehingga penempatan karyawan dan pengembangan karir sangat sering dan harus dilakukan untuk menggantikan posisi atau jabatan yang ditinggalkan oleh karyawan yang

meninggalkan perusahaan. Kondisi ini dapat menyebabkan sulitnya dalam penetapan target dan sasaran bagi masing - masing individu atau karyawan karena sering terjadinya keluar masuk karyawan pada jabatan atau bagian yang sama. Kedua, terjadinya banyak perubahan di Auto 2000 diantaranya adalah perubahan pada sistem kerja, perubahan struktur organisasi, perubahan strategi dan perubahan-perubahan lainnya sehingga mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja.

Berikut adalah Tingkat *turnover* karyawan Auto 2000 Bypass Padang pada tahun 2016-2020, yang diformulasikan berdasarkan tabel berikut :

Tabel 1.1

Data Rata-rata *Turnover* Karyawan Auto 2000 Bypass Padang Tahun 2016-2020

Bulan	2016			2017			2018			2019			2020		
	out	msk	jml	out	msk	jml	out	msk	jml	out	msk	jml	out	msk	jml
Jan	1	-	1	-	-	-	-	-	-	2	-	2	-	-	-
Feb	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	1	1
Mar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-
Apr	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	2	-	2
Mei	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-
Jun	-	-	-	-	3	3	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Juli	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1	1	-	-	-
Agust	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	-	4
Sept	-	-	-	-	-	-	2	-	2	1	-	1	-	-	-
Okt	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nov	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2	2	-	2
Des	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-
Total	2			4			6			8			10		

Sumber : PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa sejak tahun 2016 pada bulan Januari sampai dengan November 2020, angka *turnover* karyawan Auto 2000 Bypass Padang tergolong cukup tinggi. Pada tahun 2020 mengalami peningkatan pesat dari tahun 2019 berjumlah 10 orang karyawan. Khususnya pada bulan Agustus 2020 karyawan yang keluar dari perusahaan mencapai 4 orang karyawan, dan terhitung dari Januari 2016 sampai dengan November 2020, karyawan Auto 2000 Bypass Padang mengalami kenaikan tingkat *turnover* hingga mencapai 30 orang karyawan dari keseluruhan jumlah karyawan.

Walaupun angka *turnover* tinggi yang terjadi di salah satu perusahaan otomotif dengan standar international ini cukup mengundang perhatian. Suatu perusahaan besar pada industri otomotif (*otomotive industry*) bisa mengalami *turnover* karyawan yang tinggi. Padahal dengan nama yang besar dan citra perusahaan yang tergolong baik, Auto 2000 Bypass Padang seharusnya mampu menciptakan kepuasan kerja yang baik dengan tingkat angka *turnover* yang rendah. Apalagi Auto 2000 Bypass Padang merupakan salah satu cabang perusahaan otomotif terbesar disumatera dengan reputasi yang baik dan dapat mendukung kinerja karyawan nya.

Menurut (**Bahri & Chairatun Nisa, 2017**) bahwa adanya hubungan negatif yang konsisten antara kepuasan kerja, penempatan karyawan dan pengembangan karir, artinya karyawan yang tidak puas kemungkinan lebih besar disebabkan oleh kurangnya motivasi dan akan mengalami penurunan dalam pencapaian target kinerjanya

Hal ini menunjukkan dari data diatas masih ditemukan bahwasanya kepuasan kerja karyawan menurun, ini dibuktikan dengan tingkat *turnover* karyawan yang tinggi dari tahun 2016 hingga tahun 2020, dimana tingkat motivasi karyawan yang rendah peran penempatan karyawan dan penembangan karir yang tidak sesuai dengan keahliannya dapat mempengaruhi penurunan pencapaian kepuasan kerja dari seorang karyawan pada PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang.

Dari keterangan data diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan belum optimal, ini didasari atau disebabkan oleh penempatan karyawan, pengembangan karir yang kurang sesuai dengan keahliannya dan pemberian motivasi kerja terhadap karyawan yang kurang maksimal sehingga dapat mempengaruhi penurunan pencapaian kepuasan karyawan dalam bekerja.

Dengan adanya fenomena permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. ASTRA INTERNATIONAL TBK, AUTO 2000 BYPASS PADANG”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Belum tercapainya kepuasan kerja oleh para karyawan yang ada di PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang yang disebabkan oleh kurangnya motivasi
2. Masih terkendalanya faktor jabatan
3. Pengetahuan tentang pekerjaan yang masih kurang memadai
4. Motivasi kerja yang masih tergolong rendah
5. Lingkungan kerja yang masih belum mendukung
6. Gaya kepemimpinan yang kurang memuaskan
7. Pengembangan karir yang belum sesuai dengan perencanaan karir
8. Rendahnya disiplin kerja terhadap karyawan pada PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang.
9. Masih banyak karyawan yang mengalami stres kerja.
10. Masih kurangnya motivasi yang diberikan pemimpin terhadap para karyawan PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang sehingga kinerja karyawan belum maksimal.

1.3 Batasan Masalah

Melihat luasnya ruang lingkup yang akan dibahas serta keterbatasan waktu dan agar penelitian ini lebih terfokus tidak menyimpang dari apa yang diharapkan, maka penulis membatasi permasalahan yang ada dengan Variabel Dependennya yaitu Kepuasan Kerja (Y), Variabel Independen yaitu Penempatan Karyawan (X1), Pengembangan Karir (X2), serta Variabel Interveningnya yaitu Motivasi Kerja Karyawan (Z) dengan Objek Penelitiannya pada PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, untuk mempermudah penganalisaan dalam penelitian ini, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh penempatan karyawan terhadap motivasi kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang ?
2. Apakah pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang ?
3. Apakah pengaruh penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang ?
4. Apakah pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang ?
5. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah penelitian diatas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini.

Adapun penelitian yang dilakukan bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui seberapa besarkah pengaruh penempatan karyawan terhadap motivasi kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang.

2. Untuk mengetahui seberapa besarkah pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang.
3. Untuk mengetahui seberapa besarkah pengaruh penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang.
4. Untuk mengetahui seberapa besarkah pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang.
5. Untuk mengetahui seberapa besarkah motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah penulis jabarkan, maka penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Manfaat bagi perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi PT.Astra Internasional Tbk, Auto 2000 Bypass Padang untuk lebih memahami hubungan pengaruh penempatan karyawan dan pengembangan karir dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan yang lebih baik.

2. Manfaat bagi penulis

Sebagai salah satu persyaratan untuk memenuhi program studi semester ini pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada peneliti selanjutnya sebagai bahan referensi dan kontribusi dalam penelitiannya dibidang sumber daya manusia khususnya.