

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang sangat berharga dalam suatu organisasi/perusahaan. Karena kemajuan teknologi saat ini bergerak semakin cepat, diperlukan keterampilan karyawan yang mempunyai soft skill yang baik. Bisnis yang menguntungkan akan tumbuh dan berkembang dengan berfokus pada sumber daya manusia dengan harapan dapat berfungsi secara optimal dengan adanya sumber daya manusia tersebut. Manajemen juga harus memperhatikan masalah kompetensi karyawan dalam organisasi/perusahaan. Kompetensi merupakan karakter dasar yang dimiliki oleh seseorang atau karyawan yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Kemampuan karyawan akan berdampak pada hasil pekerjaannya. Dimana pengembangan karir pegawai di organisasi/perusahaan memegang peranan penting dalam pengembangan karir pegawai di organisasi. Karier seorang karyawan adalah serangkaian operasi dari awal pekerjaan pertamanya di perusahaan hingga akhir masa kerjanya. Pengembangan karir merupakan perjalanan yang sangat penting bagi karyawan karena dengan bekerja keras untuk mengembangkan karir mereka di dalam perusahaan, karyawan dapat menempati posisi yang sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi mereka. Memberikan motivasi kerja kepada karyawan perusahaan sama pentingnya dalam suatu organisasi/perusahaan.

Dengan adanya kemauan yang tinggi dari diri karyawan itu sendiri dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada karyawan maka akan memberikan dampak positif bagi perkembangan perusahaan/organisasi. Untuk itu pimpinan perusahaan/organisasi dapat memberikan berbagai ketrampilan atau pelatihan yang dapat mendorong kinerja karyawan dalam organisasi. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui pengaruh secara simultan Antara pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (2) untuk mengetahui pengaruh secara parsial Antara pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah kuncinya Perusahaan mempertahankan keunikannya Sumber daya manusia perusahaan. Jika karyawan bekerja dengan kinerja yang baik akan berdampak pada Produktivitas yang dihasilkan perusahaan. Menurut Widodo, (2015) dalam Putri dan Frianto (2019:2) Kinerja dipengaruhi dengan kemampuan, motivasi yang dimiliki, dan keadaan lingkungannya. Kemampuan seorang karyawan dapat diperoleh dari pendidikan dan latihan dan juga dari pengalaman yang dimiliki, dan bersifat relatif stabil. Untuk membuat dan membangun Kinerja yang baik, harapan yang tinggi dari karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan Sesuai dengan pekerjaan dan jabatan yang diatur oleh perusahaan. Tentunya untuk meningkatkan kinerja karyawan Tidak terlepas dari beberapa faktor internal yang meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Terciptanya motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik. Jika tidak ada motivasi maka performance kinerja karyawan akan menurun.

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir. Pendapat Dubrin, (1982) dalam Romlah, (2020:3), mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Selain pengembangan karir, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Robbins (2014) dalam Romlah, (2020:3) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir. Peai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut Siagian, (2007) dalam Bahri dan Nisa (2017:10) pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir, sedangkan menurut Stone (2013) dalam Bahri dan Nisa (2017:10), menyatakan bahwa pengembangan karir menunjukkan proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk jabatan dalam organisasi yang akan datang. Pengembangan karir di perusahaan dinyatakan baik menurut pendidikan Pendidikan formal, pengalaman kerja, prestasi kerja, keterampilan kerja, efisiensi kerja, promosi, pengembangan karir, pelatihan karyawan, jalur karir dan perencanaan kerja. Motivasi kerja yang baik disediakan oleh perusahaan, yaitu berdasarkan gaji dan tunjangan perumahan, manfaat pensiun, hubungan rekan kerja, hubungan dengan atasan, pemberian bonus dan penghargaan, promosi kantor, bebas berbicara, dan evaluasi dan kritik.

Motivasi kerja adalah dorongan yang dimiliki masing-masing Individu dalam melakukan aktivitas bekerja dan mencoba memakai semua kemampuan dan potensinya Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, seperti yang disebutkan sebelumnya. untuk menciptakan motivasi kerja yang tinggi perlu perhatian khusus Kepada karyawan untuk tujuan perusahaan menghasilkan keuntungan sehingga mampu mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Robbine, (2011) dalam Bahri dan Nisa, (2017:11), motivasi merupakan suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Para tenaga kerja dapat termotivasi ketika penetapan tujuan perusahaan didasarkan keperluan dan kebutuhan karyawan. Karyawan juga akan semakin termotivasi bila mereka mendapatkan upah yang sesuai dengan beban kerja dan keahlian yang mereka miliki.

Heidjrachman dan Husnan, (2020) dalam Bahri dan Nisa, (2017:11), mengemukakan beberapa faktor motivasi yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja yaitu gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan kerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan dan pekerjaan yang berarti. Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seorang karyawan baik secara sadar maupun tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.

Supermarket Dutalia Kupang menjadi salah satu perusahaan ritel terbesar di Kupang dan merupakan salah satu super market yang banyak dikunjungi oleh masyarakat Kupang, termasuk juga masyarakat dari luar Kupang. Bisnis Ritel adalah cara pemasaran produk yang mencakup semua kegiatan yang melibatkan

penjualan barang langsung ke konsumen akhir untuk penggunaan pribadi dan non-komersial. Dutalia memiliki berbagai macam produk yang dijual mulai dari makanan, pakaian, kosmetik, peralatan dapur dan produk elektronik lainnya

Dari hasil wawancara dengan manajer *Human Resource Development* (HRD) sebagai data awal dalam penelitian ini, data yang diperoleh yaitu jumlah karyawan yang bekerja di Dutalia sebanyak 107, pegawai tetap 45 dan 62 orang merupakan pegawai kontrak dengan jumlah hari kerja 25 hari. Hasil wawancara yang diperoleh dengan *Human Resource Development* (HRD) bahwa yang menjadi dasar pengembangan karir bagi seorang karyawan meliputi promosi jabatan yang dilakukan oleh pimpinan pada masing-masing bagian, pendidikan yang dimiliki oleh karyawan, dimana pimpinan lebih sering mengutamakan kepada karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan lebih tinggi (Sarjana atau Pascasarjana) dibandingkan pegawai yang masih berpendidikan SMA untuk menduduki posisi seperti kepala bagian maupun kepala sub seksi dari masing-masing bagian. Hal ini diketahui dari hasil wawancara oleh *Human Resource Development* (HRD) *Supermarket* Dutalia Kupang bahwa meskipun seorang karyawan tersebut adalah karyawan tetap dan sudah bekerja lama tetapi latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan kriteria pengembangan karir, maka tetap saja karyawan tersebut tidak dapat mengikuti atau mendapat kesempatan pengembangan karir.

Tabel 1.1

Tingkat Pendidikan Karyawan Dutalia Tahun 2023

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SMA/SMK	54
Diploma D3	8
Sarjana (S1)	45
Jumlah	107

Sumber : *Dutalia, 2023*

Dilihat dari tabel 1.1 tingkat pendidikan karyawan didominasi oleh lulusan tingkat SMA/SMK sebanyak 54 orang. Hal ini mengakibatkan karyawan masih sulit mengembangkan karir mereka. Karena salah satu syarat pengembangan karir karyawan di *Supermarket Dutalia Kupang* adalah melakukan promosi jabatan, akan sulit bagi karyawan dipromosikan karena untuk promosi jabatan dibutuhkan orang-orang yang berpendidikan tinggi. Karyawan yang motivasinya rendah cenderung melalaikan pekerjaan salah satunya dalam bentuk ketidakhadiran yang tinggi dan juga dapat dilihat dari kinerja karyawannya yang rendah. Motivasi kerja karyawan yang rendah dapat diidentifikasi pula dari adanya penyimpangan perilaku karyawan di tempat kerja.

Tabel 1.2
Standar Penilaian Kinerja Karyawan

No	Nilai	Kategori	Standar Penilaian
1	>91	Sangat Baik	1) Orientasi Pelayanan > 90 2) Integritas > 90 3) Komitmen > 90 4) Disiplin > 90 5) Kerjasama > 90
2	76-90	Baik	1) Orientasi Pelayanan 76-90 2) Integritas 76-90 3) Komitmen 76-90 4) Disiplin 76-90 5) Kerjasama 76-90
3	61-75	Cukup	1) Orientasi Pelayanan 61-75 2) Integritas 61-75 3) Komitmen 61-75 4) Disiplin 61-75 5) Kerjasama 61-75
4	51-60	Kurang	1) Orientasi Pelayanan 51-60 2) Integritas 51-60 3) Komitmen 51-60 4) Disiplin 51-60 5) Kerjasama 51-60
5	<50	Buruk	1) Orientasi Pelayanan <50 2) Integritas <50 3) Komitmen <50 4) Disiplin <50 5) Kerjasama <50

Sumber: *Standar penilaian kinerja karyawan Dutalia Kupang*

Pada tabel 1.2 diatas menunjukkan standar penilaian kinerja karyawan Dutalia Kupang. Nilai tersebut dikelompokan menjadi lima yaitu: 91 keatas (sangat baik), 76-90 (baik), 61-75 (cukup), 51-60 (kurang), dan 50 kebawah (buruk), dengan standar penilaian kinerja karyawan berdasarkan orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama.

Adapun penilaian kinerja karyawan yang dilakukan setiap tahun oleh Dutalia Kupang, berdasarkan dengan standar penilaian yang telah ditetapkan. Berikut adalah data penilaian kinerja karyawan tahun 2021-2024 sebagai berikut:

Tabel 1.3
Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2021-2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Kriteria							
		Sangat Baik	%	Baik	%	Cukup	%	Kurang Baik	%
2021	72	30	41%	20	27%	15	20%	7	9%
2022	109	34	31%	46	42%	23	21%	6	5%
2023	107	37	34%	42	39%	24	22%	4	3%
2024	107	35	32%	44	41%	25	23%	3	2%

Sumber: *Penilaian kinerja karyawan Dutalia Kupang tahun 2021-2024*

Pada table 1.3 peneliti menemukan bahwa meskipun setiap tahun penilaian kinerja karyawan terdapat karyawan yang masuk kedalam kriteria sangat baik, namun, fakta dilapangan masih terdapat karyawan yang belum mencapai hasil kinerja dan target kerja yang baik.

Angka-angka dalam tabel diperoleh dari hasil penilaian kinerja karyawan yang dilakukan perusahaan setiap tahun. data tersebut kemudian direkap berdasarkan kategori kinerja dan dihitung persentasenya dari total karyawan yang dinilai. Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh perusahaan melalui sistem penilaian kinerja tahunan yang dilaksanakan oleh atasan langsung berdasarkan indikator kinerja yang telah ditetapkan, meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama. Hasil penilaian tersebut kemudian

diklasifikasikan ke dalam kategori sangat baik, baik, cukup, dan kurang baik, hasil Penilaian kerja ini dipakai HRD sebagai dasar untuk Promosi jabatan, kenaikan gaji, pemberian bonus, dan perpanjang kontrak.

Pada tahun 2024 karyawan dengan kriteria penilaian sangat baik, terdapat sebanyak 18 orang mencapai hasil kinerja dan 17 orang lainnya mencapai target kerja. Berikutnya, karyawan dengan kriteria penilaian baik, terdapat sebanyak 20 orang yang mencapai hasil kinerja dan 24 orang lainnya mencapai target kerja. Selanjutnya, karyawan dengan kriteria penilaian cukup, terdapat sebanyak 15 orang yang mencapai hasil kinerja dan 10 orang lainnya mencapai target kerja. Lalu, karyawan dengan kriteria penilaian kurang baik, tidak terdapat karyawan yang mencapai hasil kinerja, namun ketiganya (3 orang) mencapai target kerja.

Dari hasil wawancara dengan *Human Resource Development* (HRD), mengemukakan bahwa motivasi karyawan di *Supermarket Dutalia Kupang* masih cenderung rendah, beberapa karyawan diketahui melakukan penyimpangan seperti, penetapan harga yang tidak akurat, masih menampilkan produk kadaluarsa, dan sebagainya. Salah satu cara yang dilakukan pihak manajemen *Supermarket Dutalia Kupang* untuk menenangkan hati dan pikiran mereka sehingga bisa bekerja lebih baik dan menekan stress kerja adalah dengan memberikan hari libur seminggu sekali bagi setiap karyawan *Supermarket Dutalia Kupang*, namun masih banyak karyawan yang melakukan penyimpangan-penyimpangan tersebut. Hal ini mengindikasikan kemungkinan adanya permasalahan mengenai motivasi karyawan di *Supermarket Dutalia Kupang*.

Berdasarkan uraian di atas, ditemukan adanya fenomena masalah yang merupakan masalah utama dari rendahnya kinerja karyawan, yaitu kualitas kerja karyawan tetap rendah, yang mencakup aspek rendahnya hasil kerja karyawan dibandingkan dengan standar kerja perusahaan. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan kajian lebih lanjut untuk mengetahui masalah yang sesungguhnya.

Rendahnya kinerja karyawan tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah faktor motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ryani Dhian Parashakti dan Muhamad Ekhsan (2020) yang berjudul “Pengaruh Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Samsung Elektronik Indonesia” yang menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh motivasi dan disiplin kerja yang tinggi (Parashakti & Ekhsan, 2020:654).

Selain fenomena masalah yang sudah diuraikan masih terdapat beberapa hasil penelitian yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Utama (2016), menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fathurrahman (2013), menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fathurrahman (2013) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaengke, dkk, (2018), menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengangkat suatu penelitian dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Supermarket Dutalia Kupang”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka didefinisikan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran Pengembangan Karir, Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Supermarket Dutalia Kupang?
2. Apakah terdapat pengaruh dari Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada Supermaket Dutalia Kupang?
3. Apakah terdapat pengaruh dari Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Supermaket Dutalia Kupang?
4. Apakah terdapat Pengaruh dari Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Supermaket Dutalia Kupang?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran Pengembangan Karir, Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Supermarket Dutalia Kupang.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh dari Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada Supermaket Dutalia Kupang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh dari Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Supermaket Dutalia Kupang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat Pengaruh dari Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Supermaket Dutalia Kupang.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Untuk menggali ilmu yang lebih luas terkait pengembangan karir, motivasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Akademisi

Dapat dijadikan bahan atau acuan untuk penelitian selanjutnya yang dilakukan dikemudian hari.

3. Bagi Perusahaan (Supermaket Dutalia)

Sebagai bahan informasi dan masukan untuk perbaikan perusahaan kedepannya.