

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam satu perusahaan. Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan organisasi, baik kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi. Manajer seharusnya mengerti bahwa keberhasilan dalam meningkatkan kinerja harus melibatkan karyawan karena karyawan tidak hanya menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan perubahan, tetapi juga semakin aktif berpartisipasi dalam merencanakan perubahan tersebut (Rivai Zainal, 2015).

Kinerja merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi, pentingnya kinerja pada suatu perusahaan bermula asal fenomena bahwa kinerja dapat mencerminkan keberhasilan manajer dalam mengelola organisasi dan asal daya insan dalam organisasi (Pusparani, 2021).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Fahmi, 2017).

Dari uraian diatas dapat di simpulkan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk

meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi.

Dalam sebuah organisasi karyawan mempunyai kinerja yang berbeda beda. Kinerja karyawan di pengaruhi oleh beberapa factor menurut para ahli faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian, dan minat kerja kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja (Arianty, 2014).

Sedangkan (kasmir, 2016) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja.

Biasanya kinerja di pengaruhi oleh baik hasil maupun perilaku kerja.

Untuk mencapai keberhasilan terhadap kinerja karyawan, suatu pekerjaan memiliki persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang biasanya disebut sebagai standar pekerjaan (*job standard*), (Natalia, N. K. S. S., & Netra, 2020). faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengembangan karir dan motivasi kerja. Namun kedua faktor tersebut menjadi permasalahan terhadap kinerja karyawan dikarenakan adanya pengembangan karir dan motivasi kerja yang masih terbilang rendah.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus menempuh beberapa cara misalnya melakukan pengembangan karir serta motivasi kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal. Kinerja karyawan berkaitan dengan adanya

akibat yang diinginkan, hal ini mengandung maksud bahwa pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesuatu sesuai dengan yang diinginkan, yaitu hasil optimal yang dapat dicapai.

Oleh karena itu agar karyawan tetap mampu mempertahankan kinerjanya ataupun meningkatkan kinerjanya, pembentukan sumber daya manusia yang handal tidak akan terlepas darinya. Seringkali pembentukan ini diawali dari perekrutan karyawan pada suatu perusahaan, penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya sehingga dia dapat menunjukkan performanya. Namun, disamping itu karyawan juga adalah manusia yang memiliki perasaan sehingga mereka membutuhkan dorongan dan jaminan dalam meningkatkan kinerjanya seperti pengembangan karir.

Pengembangan karir akan memberi keuntungan bagi karyawan dan perusahaannya. Melalui pengembangan karir serta motivasi, perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Bagi karyawan sendiri, pengembangan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunakan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan.

Suharno, (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah *outcomes* atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan proses manajemen karir yang berlaku di dalam organisasi. Setiap pegawai yang bekerja akan memiliki harapan-harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan maupun prestasinya yang disumbangkan kepada organisasi. Sedangkan (Sinambela, 2019) Mengatakan pengembangan karir adalah upaya yang sangat diharapkan oleh setiap karyawan, hal itu akan memotivasi mereka untuk bekerja dengan baik tidak semua karyawan memiliki perencanaan karir yang jelas.

Dari uraian di atas perusahaan mempunyai peran masing-masing dalam usaha pengembangan karir. Pekerja mempunyai tugas berupa perencanaan karir dan organisasi yang mempunyai tugas memberikan bantuan berupa program-program pengembangan karir, agar pekerja yang potensial dapat mencapai setiap jenjang karir sejalan dengan usaha mewujudkan perencanaan karirnya.

Suharno, (2017) Menyatakan bahwa selain pengembangan karir, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Yang di maksud dengan motivasi kerja adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut Sinambela, (2019) Menyatakan bahwa Motivasi kerja merupakan suatu penggerak dalam mengarahkan para pegawai atau pekerja agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Sedangkan (Maruli, 2020) Mengatakan bahwa motivasi Kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan karena dengan adanya motivasi kerja akan membentuk karyawan yang bertanggungjawab, penuh komitmen, dalam

menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan, ketika seorang karyawan memiliki motivasi yang kuat akan ada antusias dari dalam dirinya untuk menunjukkan kemampuan dan segala potensi pada dirinya.

Jenis Motivasi Kerja yaitu motivasi positif dan motivasi negatif

1. Motivasi positif (insentif positif) Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik baik saja (Hasibuan, 2017).

2. Motivasi negatif (insentif negatif) Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik (Hasibuan, 2017).

PT Agung Toyota Cabang Pal 10 merupakan cabang usaha dari perusahaan utama yang berkedudukan di Jakarta, yaitu PT Agung Concern. PT Agung Concern memiliki visi menjadi perusahaan global penyedia jasa dan produk transportasi yang utama dan terhormat serta memiliki misi untuk memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan dan membangun sumber daya manusia yang profesional. Dengan visi dan misi yang sebesar itu, maka peranan karyawan yang berdedikasi dan loyalitas tinggi menjadi sangat dibutuhkan, baik di kantor pusat maupun di kantor cabang di daerah. Hal yang

hanya bisa dicapai dengan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan di segala level manajemen.

PT Agung Toyota adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan barang dan jasa otomotif. PT Agung Toyota memperoleh izin untuk menjual mobil-mobil dengan merk Toyota. Selain *sales service division* yang menjual mobil, juga ada *after-sales service division* yang melakukan penjualan *spare part* kendaraan merk Toyota serta jasa perbaikan mesin dan pengecatan. Untuk Provinsi Jambi, terdapat tiga cabang utama yaitu PT Agung Toyota cabang Sipin, PT Agung Toyota cabang Muara Bungo, dan PT Agung Toyota cabang Pal 10.

Adapun jenjang karir pada PT Agung Toyota cabang Pal 10 bisa dikatakan cukup panjang dan memiliki standarisasi khusus disetiap tingkatannya. Setiap jenjang karir tersebut memiliki syarat tersendiri untuk dapat melanjutkan ke jenjang karir selanjutnya. Yaitu Jenjang karir *T-TEP* dengan *Fresh Graduate* yang mengikuti *On Boarding Program* selama 6 bulan (*in class, On Job Training, evaluasi*). Jenjang karir *Apprentiece* yaitu harus dinyatakan lulus dari *OPB*, kemudian diberikan kontrak karyawan selama 1 tahun dengan evaluasi setiap 6 bulan (maksimal kontrak 2 kali).

Jenjang karir *Toyota Technician* yaitu hasil evaluasi *apprentiece* oleh *foreman* dan *WSH* mengikuti training *Toyota Techniscian* setelah 1 tahun lalu mengikuti sertifikat *Toyota Technician* hasil evaluasi menjadi karyawan tetap. Jenjang karir *Pro Technician* dengan mengikuti *Pro Technician* setelah 1 tahun lalu mengikuti sertifikasi *Pro Technician*. Jenjang karir *Master Technician* dengan

mengikuti training *Master Technician* setelah 2 tahun lalu mengikuti sertifikasi *Master Technician*. Jenjang karir *Foreman* dengan adanya peluang promosi Dinyatakan lulus sertifikasi *Master Technician*, mengikuti *assesment* oleh *WSH* menerima SK *PJS* (maksimal 2 tahun) dengan evaluasi setiap 6 bulan oleh *WSH* menerima SK *Foreman*.

Jenjang karir *Work Shop Support Supervisor* dengan adanya peluang promosi mengikuti *assesment* sebagai *WSS* (psikotes dan interview) menerima SK *PJS* (maksimal 2 tahun) dengan evaluasi *KPI* setiap 6 bulan oleh *WSH*. Jenjang karir *Work Shop Head* dengan adanya peluang promosi mengikuti *assesment* sebagai *WSH* (psikotes dan interview) Evaluasi hasil *assesment* oleh *Branch Manager, Regional Manager* dan *Board of Directors* menerima SK *WSH*.

Pada jenjang karir *T-TEP* hingga *Master Technician* memiliki standar lama waktu kenaikan pangkat. Pada jabatan *Foreman* hingga *Work Shop Head* tidak memiliki standar lama waktu kenaikan karir karena pada syarat disebutkan bahwa perlu adanya peluang promosi untuk dapat kenaikan karir. Peluang promosi itu sendiri tidak dapat di tentukan secara baku lama waktunya karena ada banyak faktor kualitatif yang mempengaruhinya.

Motivasi kerja yang ada di PT Agung Toyota Pal 10 yaitu tidak memandang latar belakang karyawan karena setiap karyawan memiliki potensi dan peluangnya masing-masing. Adapun motivasi yang diterapkan pada PT Agung Toyota dengan memberikan penghargaan dengan masa kerja 10 tahun, 15 tahun, 20 tahun dan 25 tahun berupa emas. Penghargaan ini diberikan untuk lebih memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan loyalitasnya pada

perusahaan yang bergerak dibidang industri outomotif. Karyawan adalah aset perusahaan maka mereka yang telah bekerja dengan baik sesuai dengan nilai-nilai perusahaan yakni respek, kerjasama dan keberanian memberikan ide-ide perubahan. Dalam keberanian memberikan ide-ide perubahan, seperti memberikan dukungan pada perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang nyaman dan empati pada pelanggan sesuai dengan perubahan demografi pelanggan.

Penghargaan juga diberikan pada peserta training yang memperoleh juara satu dengan lima materi pelatihan berbeda, masing-masing untuk lima orang. Sementara itu karyawan yang bekerja selama 10 tahun adalah sebanyak 11 orang dan masing-masing memperoleh emas sebanyak 15 gram, untuk karyawan yang telah bekerja selama 15 tahun diberikan emas untuk lima orang masing-masing seberat 85 gram. Pemberian emas seberat 85 gram itu untuk karyawan bekerja 15 tahun terkait penghargaan atas kerja mereka yang berada pada usia puncak atau usia produktif.

Karyawan disini juga termotivasi karena secara hasil pendapatan lebih baik, merasakan kekeluargaan yang berbeda dan sangat solid. Prestasi dan kompetensi dengan cara mengembangkan diri, dengan mendapatkan prestasi bisa di promosikan ke manajemen karena tidak ada batasan jenjang karir.

Tabel 1. 1 Jenis dan jumlah Jabatan Karyawan

| NO | Jenis Jabatan | Jumlah karyawan |
|-----------|-----------------------|------------------------|
| 1 | Administration Head | 1 Karyawan |
| 2 | Billing Administrator | 2 Karyawan |

| | | |
|----|--|-------------|
| 3 | Branch Learning Ambassador Staff | 1 Karyawan |
| 4 | Branch Manager | 1 Karyawan |
| 5 | Cash & Bank Administrator | 1 Karyawan |
| 6 | Cashier | 1 Karyawan |
| 7 | Controller | 1 Karyawan |
| 8 | CR Administrator dan Coordinator | 2 Karyawan |
| 9 | Workshop Head dan Supervisor | 4 Karyawan |
| 10 | Diagnosis Technician B/P | 7 Karyawan |
| 11 | Finance & Accounting | 7 Karyawan |
| 12 | Foreman | 9 Karyawan |
| 13 | General Affair Staff dan Support Staff | 3 Karyawan |
| 14 | Junior Sales | 37 Karyawan |
| 15 | Master Service Advisor dan Technician G/R | 6 Karyawan |
| 16 | Mra (Maintenance Reminder Administration) | 5 Karyawan |
| 17 | Toyota Technical/ Leader G/R 1 | 2 Karyawan |
| 18 | Parts Inventory Operator | 2 Karyawan |
| 19 | PDS (Pre Delivery Service) | 2 Karyawan |
| 20 | Tool Keeper | 1 Karyawan |

| | | |
|----|------------------------------------|------------|
| 21 | Personal Administration Staff | 1 Karyawan |
| 22 | Pro Service Advidor dan Technisian | 2 Karyawan |
| 23 | Service | 5 Karyawan |
| 25 | Ths (Toyota Home Service) G/R | 3 Karyawan |
| 26 | Workshop Head/ Supervisor | 4 Karyawan |

Sumber : PT Agung Toyota

Tabel di atas menunjukkan pembagian karyawan berdasarkan jenis jabatannya. Dengan adanya pembagian kinerja seperti ini tentunya sangat berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan hingga masa mendatang, membentuk sumber daya manusia yang handal dan membenahi karyawan dengan persiapan yang matang untuk menghadapi persaingan. Hal ini menjadi salah satu peran penting dari pimpinan perusahaan dan karyawan itu sendiri supaya kinerja karyawan tetap terjaga dalam rangka mencapai tujuan.

Biasanya, program pengembangan karir di perusahaan disebut dengan *Carier Development Program (CDP)*. Pihak yang berperan adalah individu Setiap karyawan bertanggung jawab dalam pengembangan diri untuk mencapai posisi tertentu. Semua upaya akan sirna, jika mereka tidak berkeinginan untuk mengembangkan diri, Manajer berperan untuk mendukung dan memberikan umpan balik atas kinerja anggota timnya. Perusahaan berperan menjadi penggerak dengan memberikan program pelatihan dan pilihan jenjang karir.

tentunya hal tersebut merupakan tantangan bagi para senior manajer sebagai pihak yang langsung berhubungan dengan para pegawai untuk menciptakan

pekerja yang handal, agar kepercayaan dan kepuasan masyarakat dapat tercapai. Untuk membuktikan benar tidaknya hal ini maka penulis membuat proposal ini yang berjudul : “Pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Agung Toyota Cabang Pal 10 Kota Jambi “.

1.2 Rumusan Masalah

Masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Agung Toyota Cabang Pal 10 Kota Jambi?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT. Agung Toyota Cabang Pal 10 Kota Jambi?
3. Bagaimana pengaruh Pengembangan karir dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT. Agung Toyota Cabang Pal 10 Kota Jambi?

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas penulis memperjelas penyusunan agar lebih terarah, maka dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada PT Agung Toyota Cabang Kota Jambi
2. Fokus penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y) yang dipengaruhi Pengembangan karir (X1) dan Motivasi Kerja (X2)
3. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner

1.4 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh pengembangan karir secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Agung Toyota Cabang Pal 10 Kota Jambi.

2. Mengetahui pengaruh motivasi secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Agung Toyota Cabang Pal 10 Kota Jambi.
3. Mengetahui pengaruh pengembangan karir dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT. Agung Toyota Cabang Pal 10 Kota Jambi.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Bagi peneliti

Bagi peneliti diterapkan penelitian ini berguna menambah wawasan dan pengetahuan mengenai variabel pengembangan karir, motivasi kerja dan kinerja karyawan terhadap PT Agung Toyota Pal 10 Kota Jambi.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan bagi perusahaan penelitian ini berguna sebagai masukan mengenai pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan kinerja karyawan terhadap PT Agung Toyota Pal 10 Kota Jambi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan referensi mengenai pengembangan karir, motivasi kerja dan kinerja karyawan untuk dibahas pada aspek yang lainnya dengan yang berbeda bagi peneliti selanjutnya

