

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Karyawan merupakan suatu asset yang penting bagi perusahaan, yang dimana karyawan tersebut mampu sebagai perencana, pelaksana dan pengendali dalam mewujudkan suatu tujuan perusahaan. Karyawan mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaan yang ditugaskannya. Sikap ini lah yang akan menentukan seberapa besar keinginan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Sehingga dengan hal tersebut perusahaan harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang dimana mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya secara optimal. Terciptanya lingkungan tersebut maka dengan otomatis kinerja karyawan akan meningkat.

Kinerja karyawan itu sendiri merupakan hasil kerja secara baik yang dinilai dari kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan kepadanya menurut Edison dkk (2016). Kinerja menurut Hamali (2016) merupakan tentang apa yang dikerjakannya dan bagaimana caranya dalam menyelesaikannya. Kinerja karyawan yang baik diharapkan perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain dan dapat dikatakan bahwa perusahaan mempunyai karyawan yang kinerjanya berkualitas. Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan dapat dengan berbagai

cara misalnya melalui menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian kompensasi yang sesuai, pemberian motivasi, adanya pengembangan karir yang dapat membantu meningkatkan kemampuan karyawan seperti adanya pendidikan, dan pelatihan. Hal tersebut didukung oleh peneliti Baroroh (2012) yang menyatakan bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan dapat dilakukan dengan cara lebih memperhatikan motivasi, kepuasan serta pengembangan karir karyawan, karena dengan hal tersebut akan menjadikan karyawan jauh lebih maksimal, fokus, dan disiplin dalam menyelesaikan tugasnya.

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan menurut Kriswanti (2017). Adanya rasa puas yang ada pada diri karyawan maka mereka akan terdorong untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya semaksimal mungkin, karena dengan kepuasan tersebut dapat dipercaya berpengaruh dengan keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan perusahaan. Jika karyawan yang tidak memiliki rasa puas dalam bekerjanya maka dalam menyelesaikan tugasnya karyawan tersebut akan terlihat tidak bersemangat dan mengerjakan pekerjaan secara asal-asalan tidak sesuai standart suatu perusahaan, yang tentunya akan berdampak pada kinerjanya dan dapat merusak kondisi di suatu perusahaan.

Menurut Fitrianto dkk (2016) dengan kepuasan kerja itu akan membuat karyawan untuk bekerja lebih tekun dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya serta dapat mendorong kinerja karyawan

untuk belajar lebih banyak dari sebelumnya sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya dapat dilihat dari tingkat absensi, keluhan dan seberapa lama karyawan bertahan disuatu perusahaan. Kebutuhan kepuasan kerja karyawan perlu adanya perhatian khusus yang dilakukan oleh seorang atasan di dalam perusahaan. Hal ini bertujuan untuk melindungi perusahaan tersebut dari hal-hal yang tidak diinginkan yang tentunya dapat merugikan perusahaan itu sendiri. Kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi tingkatan hasil pencapaian kinerja masing-masing individual.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayuningtyas dan Djastuti (2017) menyatakan bahwa semakin pegawai tersebut merasa puas dengan pekerjaannya, maka kinerja yang dihasilkan pegawai akan semakin baik. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Baroroh (2012) bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja dengan kinerja yang dihasilkan oleh suatu karyawan. Namun Subakti (2013) dan Arianto (2017) mendapat hasil bahwa kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Jadi jika kepuasan karyawan tidak terpenuhi maka akan berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan.

Pengembangan karir juga bernilai penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan karir itu sendiri merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir itu sendiri

mempunyai manfaat untuk karir jangka panjang yang dapat membantu karyawan untuk bertanggungjawab lebih besar di waktu yang akan datang. Karyawan harus dilatih dan dikembangkan di bidang tertentu untuk mengurangi dan menghilangkan kebiasaan kerja yang tidak pantas di lakukan saat jam kerja dan untuk mempelajari ketrampilan baru yang akan meningkatkan kinerja mereka menurut Parimita dkk (2013).

Suatu perusahaan menerapkan pengembangan karir maka perusahaan tersebut akan mendapat keuntungan, baik dari individu maupun organisasi. Dengan pengembangan karir ini perusahaan dapat meningkatkan produktifitas kinerja karyawan, menurunkan *labour turn over*, dan akan meningkatkan status karir karyawan. Perusahaan perlu adanya untuk mengelola karir serta mengembangkan karir secara baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan dapat mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik selama kerjanya sehingga dapat menghindari frustrasi kerja karyawan yang akan berakibat pada penurunan kinerja di perusahaan menurut Baroroh (2012).

Fauziah dkk (2016) dengan pengembangan karir dapat menjadikan karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawabnya di dalam lingkungan kerja yang berdampak pada kinerja mereka meningkat. Hal tersebut didukung oleh Ayuningtyas dan Djastuti (2017) bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara pengembangan karir dengan kinerja, artinya perusahaan yang mempunyai

sistematis yang baik dalam pengembangan karir karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Kriswanti (2017) juga meneliti dengan hasil yang sama bahwa pengembangan karir yang baik yang diraih karyawan maka kinerjanya akan meningkat. Namun Kalesaran (2014) mendapat hasil bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kinerja karyawan yang belum optimal dapat dipengaruhi oleh standart kerja yang belum adanya kejelasan dalam perusahaan.

Handoko (2008) Pengembangan karir merupakan suatu peningkatan yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Kegiatan perencanaan karir itu akan memudahkan perusahaan dalam mengarahkan program-program pengembangan dan penempatan karyawan. Dengan hal ini maka karyawan dapat mencapai rasa puas pada rencana karir tersebut. Suatu atasan perusahaan harus ada perhatian khusus dalam hal pengembangan karir pada karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan tetap pada tingkat yang baik agar tercapainya visi dan misi perusahaan lebih efektif dan efisien

Ayuningtyas dan Djastuti (2017) dengan adanya suatu rencana karir yang jelas pada seorang karyawan maka karyawan tersebut akan merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Dan perusahaan yang baik selalu memperhatikan untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat dimana hak dan kewajiban karyawan selaras dengan fungsi peranan dan tanggung jawab karyawannya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sari (2015) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan. Kriswanti (2017) juga mendapat hasil yang sama bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap tingkat kepuasan karyawan. Namun Alif (2015) dan Mabruroh dkk (2017) mendapat hasil bahwa tidak ada hubungan pengembangan karir dengan kepuasan kerja.

Adanya pengembangan karir yang diberikan kepada seorang karyawan tentunya seorang karyawan akan merasakan kepuasan kerja pada dirinya dengan karyawan tersebut merasakan kepuasan pada dirinya tentunya karyawan akan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja yang dihasilkan akan sesuai dengan target perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ghofur dkk (2017) yang menyatakan bahwa pengembangan karir dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Sejalan pula dengan penelitian dari Kriswanti (2017) dan Baroroh (2012) yang menyatakan adanya pengaruh tidak langsung dari pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Budi dan Hartini (2017) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Dalam uraian diatas maka peneliti akan melakukan penelitian di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul. Dalam perusahaan besar tidak menutup kemungkinan untuk memiliki masalah di dalamnya. Hasil wawancara salah satu karyawan di Bank tersebut pengembangan

karir pada perusahaan seakan-akan tidak adanya perkembangan, karena bank tersebut tidak memberikan kejelasan jenjang karir yang akan karyawan capai. Bank tersebut masih belum mengacu aturan yang jelas mengenai sistem pengembangan karir, seperti tidak adanya transparan sistem pengembangan karir dari atasan yang bersangkutan. Walaupun karyawan tersebut memiliki prestasi yang baik namun untuk naik jabatan perlu menunggu waktu yang cukup lama. Dengan hal tersebut maka tingkat ketidakpuasan pada karir itu akan menjadikan hasil kinerja karyawan menurun dan dapat menghambat perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

Maka dari itu tingkat kinerja karyawan akan tumbuh dengan baik apabila perusahaan dapat terus menerus melakukan perbaikan dan peningkatan kearah yang lebih baik, yang tentunya akan memberikan rasa puas pada karyawannya. Permasalahan tersebut menjadi dukungan bagi peneliti untuk mengambil topik penelitian : “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

B. RUMUSAN MASALAH PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah sebagai berikut, yaitu :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul?

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut .:

1. Menguji pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul.
2. Menguji pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul.
3. Menguji kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul.

4. Untuk menguji berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul?

D. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi

Dapat memberikan masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Teori

Dapat memberikan tambahan atau dukungan empiris tentang hubungan pengembangan karir, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

3. Bagi Peneliti

Sarana *updating* pengetahuan bagi peneliti khususnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.