BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan melakukan berbagai aktivitas membutuhkan berbagai macam sumber (*resources*), yaitu sumber finansial, sumber material dan sumber daya manusia (SDM). SDM adalah salah satu sumber yang sangat penting karena selain sebagai aset perusahaan, juga merupakan mitra perusahaan dalam menjalankan aktivitas perusahaan.

SDM selain berperan sebagai objek juga berperan sebagai subyek yang dapat menentukan berkembang atau mundurnya perusahaan. Salah satu carayang dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan SDM atau karyawan adalah dengan membuat lingkungan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan. Pemahaman tentang kebutuhan atau keinginan para karyawan sangat diperlukan dalam hal ini. Salah satu kebutuhan atau keinginan dari setiap karyawan adalah mendapatkan kesempatan untuk meniti karir dengan baik. Karyawan termotivasi meningkatkan kompetensi salah satunyadikarenakan ada jaminan karier yang jelas. Artinya setiap karyawan yang memperlihatkan kompetensi yang baik, akan memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kariernya dengan baik pula. Sebaliknya, karyawan yang kurang berkompeten tidak akan mendapat kesempatan peningkatan karier.

PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) terdaftar secara hukum untuk beroperasi sebagai perusahaan yang bergerak dalam Rekrutmen, Penempatan dan

Outsourcing, di sahkan oleh Departemen Tenaga Kerja Indonesia. PERSAELS berfokus pada "Merekrut tenaga kerja yang memiliki kompetensi yang tinggi dan benar" untuk posisi permandenan sementara. Rekrutmen untuk posisi sementara di tujukan untuk memenuhi kebutuhan yang penting dan projek yang sifatnya sementara.

PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) Bandung adalah salah satu kantor cabang PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) untuk kawasan Jawa Barat. Persaels saat ini telah bekerjasama dengan sejumlah perusahaan kelas atas, baik nasional maupun multinasional yang wilayahnya tersebar di berbagai macam wilayah di Indonesia. Dengan besarnya cakupan wilayah PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) Bandung serta kerjasama yang terjalin dengan sejumlah perusahaan kelas atas ini tentunya membutuhkan karyawan dengan predikat yang baik dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Jasa *Outsourcing* disediakan oleh PERSAELS ketika klien ingin mentransfer kepemilikan, kewewenangan serta control baik pada *personel management* dan *business process*. Dengan kegiatan bisnis tersebut, PERSAELS berurusan dengan Rekrutmen, manajemen tenaga kerja, kompensasi dan gaji, pajak, Jamsostek, hukum, kesehatan karyawan, asuransi, training, dll, sehingga klien dapat berkonsentrasi penuh dalam menjalankan kegiatan bisnisnya karena PERSAELS telah di tunjuk untuk menjalankan tugas mengatur personel.

Berbagai cara telah dilakukan oleh pihak perusahaan untuk membentuk pegawai yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh perusahaan. Salah satu

cara tersebut adalah dengan melaksanakan program pelatihan pengembangan karir dan kompetensi kepada pegawai untuk memenuhi criteria sesuai dengan *standard* yang telah ditentukan. Hal ini dilakukan dengan harapan karyawan mampu meningkatkan motivasinya dalam bekerja sehingga keinginan dalam berkompeten meningkat.

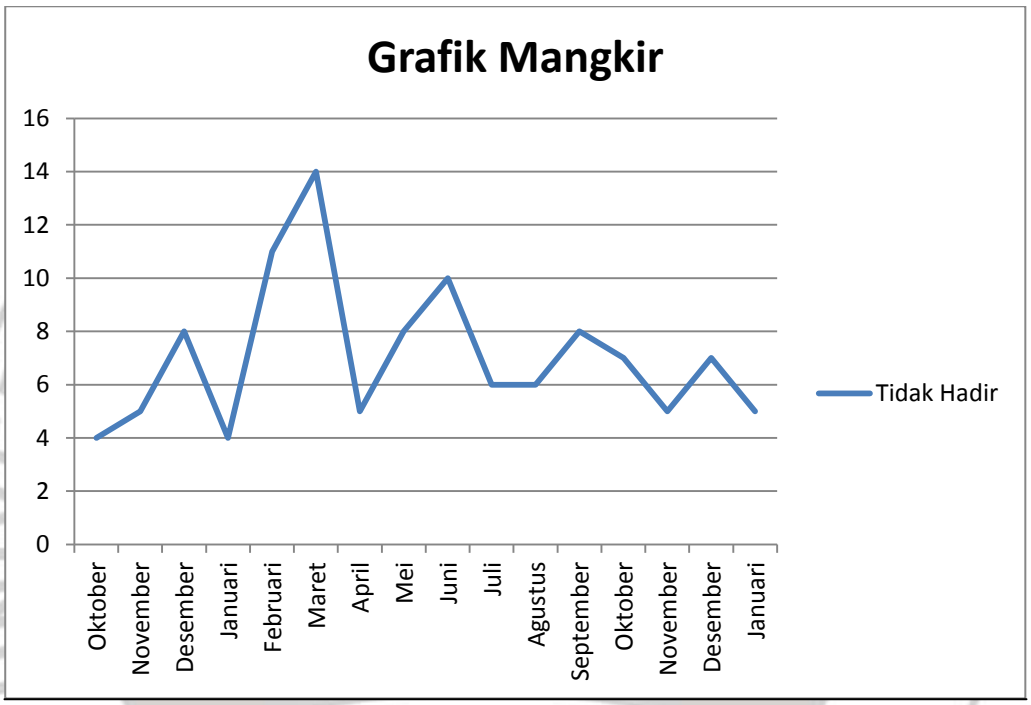
Namun pada kenyataannya, berdasarkan observasi awal, terdapat permasalahan dalam motivasi karyawan yang dapat dilihat berdasarkan survei awal, peneliti mendapatkan indikasi bahwa masih banyak karyawan yang mangkir, masih banyak karyawan yang sering terlambat, dan penilaian kinerja yang masih belum optimal seperti terlihat pada tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Mangkir Karyawan PT. PERSAELS
Periode Oktober 2011 - Januari 2013

BULAN	BANYAKNYA KARYAWAN YANG MANGKIR
Oktober	4
November	5
Desember	8
Januari	4
Februari	11
Maret	14
April	5
Mei	8
Juni	10
Juli	6
Agustus	6
September	8
Oktober	7
November	5
Desember	7
Januari	5
Jumlah mangkir karyawan dalam kurun waktu Oktober 2011 – Januari 2013	**108**

Sumber :diolah dari data kepegawaian PT. Perdana Perkasa Elastindo (Persaels) Bandung

Berikut adalah grafik yang menunjukkan tingkat mangkir karyawan PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung, seperti terlihat di gambar 1.1 dibawah ini:



Sumber :diolahdari data kepegawaian PT. Perdana Perkasa Elastindo (Persaels) Bandung

Gambar 1.1
Grafik Mangkir Karyawan PT. PERSAELS
Periode Oktober 2011- Januari 2013

Dari data diatas terlihat bahwa tingkat mangkir karyawan masih cukup tinggi, meskipun bersifat fluktuatif namun terlihat bahwa setiap bulannya selalu ada karyawan yang yang mangkir, terutama pada bulan Maret dimana jumlah karyawan yang absen bekerja sebanyak 14 orang dari jumlah karyawan sebanyak

140 orang, berarti sekitar 10% dari total jumlah karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan dalam bekerja masih rendah.

Selain data mangkir di atas, indikasi menurunnya karyawan pada PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung adalah banyaknya karyawan yang datang terlambat selama kurun waktu Oktober 2011 – Januari 2013, hal ini dapat dilihat dalam Tabel 1.2 berikut ini:

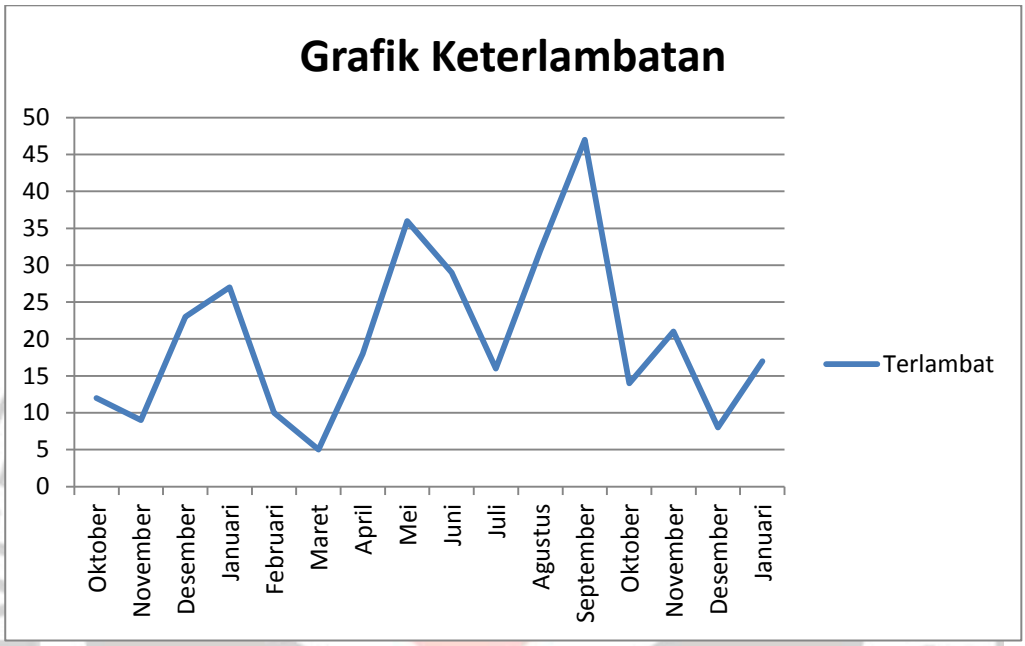
Tabel 1.2
Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan PT. PERSAELS
Periode Oktober 2011 - Januari 2013

BULAN	BANYAKNYA KARYAWAN YANG TERLAMBAT
Oktober	12
November	9
Desember	23
Januari	27
Februari	10
Maret	5
April	18
Mei	36
Juni	29
Juli	16
Agustus	32
September	47
Oktober	14
November	21
Desember	8
Januari	17
Jumlah Keterlambatan Karyawan dalam Kurun Waktu Oktober 2011 – Januari 2013	**324**

Sumber :diolah dari data kepegawaian PT. Perdana Perkasa Elastindo (Persaels) Bandung

Berikut adalah grafik yang menunjukkan keterlambatan karyawan PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung. Naik turunnya

keterlambatan karyawan di PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung dapat terlihat dengan jelas bahwa pada bulan September adalah bulan yang paling tinggi tingkat keterlambatannya.



Sumber :diolahdari data kepegawaian PT. Perdana Perkasa Elastindo (Persaels) Bandung

Gambar 1.2
Grafik Keterlambatan Karyawan PT. PERSAELS
Periode Oktober 2011- Januari 2013

Dari rekapitulasi data diatas terlihat selama periode Oktober 2011 – Januari 2013 banyak karyawan yang datang terlambat, dapat dilihat pada bulan September merupakan bulan yang paling banyak terdapat karyawan datang terlambat yaitu sebanyak 47 orang. Hal ini mengindikasikan adanya penurunan motivasi karyawan sebanyak 11% dibandingkan bulan Agustus.

Selain data mangkir dan data keterlambatan di atas, berikut adalah data penilaian kinerja karyawan PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota

Bandung. Untuk lebih jelasnya peneliti akan menyajikan data tingkat penilaian kinerja karyawan PT. Persaels kota Bandungpada tahun 2011-2013 dalam tabel 1.3 berikut ini:

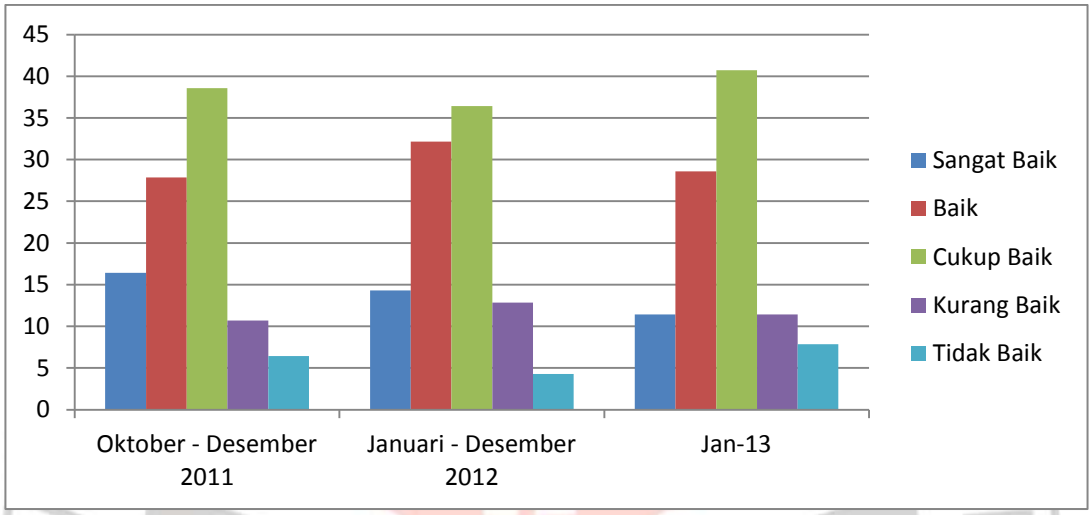
Tabel 1.3
Data Penilaian Kinerja Karyawan PT. PERSAELS kota Bandung
Periode Oktober 2011 – Januari 2013

Ukuran Prestasi Kerja	Penilaian Kinerja	Tahun					
		Oktober - Desember 2011		Januari – Desember 2012		Januari 2013	
		Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
PK > 8,4	Sangat Baik	23	16,43	20	14,29	16	11,42
6,8 < PK ≤ 8,4	Baik	39	27,86	45	32,14	40	28,58
5,2 < PK ≤ 6,8	Cukup Baik	54	38,58	51	36,42	57	40,71
3,6 < PK ≤ 5,2	Kurang Baik	15	10,71	18	12,86	16	11,42
PK ≤ 3,6	Tidak Baik	9	6,42	6	4,29	11	7,87
Jumlah Karyawan		140	100	140	100	140	100

Sumber : diolah dari data kepegawaian PT. Perdana Perkasa Elastindo (Persaels) Bandung

Berikut adalah diagram yang menunjukkan penilaian kinerja karyawanPT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung, terlihat jelas bahwa

kinerja para karyawan masih timpang antara kategori sangat baik, kategori baik, kategori cukup baik, kategori kurang baik, dan kategori tidak baik, seperti pada gambar 1.3 dibawah ini:



Sumber :diolahdari data kepegawaian PT. Perdana Perkasa Elastindo (Persaels) Bandung

Gambar 1.3
Grafik Kinerja Karyawan PT PERSAELS kota Bandung
Periode Oktober 2011 – Januari 2013

Dari tabel dan grafik diatas menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung mengalami penurunan yang fluktuatif, terlihat dari jumlah karyawan yang memperoleh penilaian kinerja sangat baik. Pada kurun waktu Oktober - Desember 2011 karyawan yang memperoleh penilaian kinerja sangat baik hanya berjumlah 23 karyawan atau sekitar 16,43% dari 140 orang karyawan, kemudian pada kurun waktu Januari – Desember 2012 menurun menjadi 14,29% dan pada Januari 2013 kembali menurun menjadi 11,42%.

Apabila dilihat dari data penilaian kinerja diatas, rata-rata karyawan banyak yang mendapatkan penilaian kinerja baik dan cukup baik, namun kondisi tersebut tetap dikategorikan belum optimal. Hal ini karena tidak sesuai dengan target yang diharapkan oleh PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung. Target yang ditetapkan oleh PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung adalah semua karyawan mendapatkan penilaian kinerja sangat baik. Karena saat ini PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung membutuhkan karyawan dengan kinerja yang sangat maksimal guna mencapai tujuan perusahaan.

Karyawan dengan kinerja yang bisa dikategorikan dibawah baik pun masih banyak terlihat, dari 140 karyawan, di setiap tahunnya terlihat lebih dari 50% jumlah pegawai PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung berada pada kategori kinerja dibawah baik. Meskipun beragam akan tetapi mereka berada dibawah kategori standar perusahaan.

Kinerja karyawan yang berada di bawah kategori baik masih terlihat sangat banyak. Pada kurun waktu Oktober – Desember 2011, jumlah karyawan yang cukup baik sebanyak 54 orang atau 38,58%, dan karyawan yang kurang baik sebanyak 15 orang atau 10,71%. Pada kurun waktu Januari – Desember 2012, jumlah karyawan dengan kinerja cukup baik menurun menjadi 51 orang atau 36,42%, dan karyawan dengan kinerja kurang baik meningkat menjadi 18 orang atau 12,86%. Sedangkan pada Januari 2013, jumlah karyawan dengan kinerja yang cukup baik meningkat kembali menjadi 57 orang atau 40,71%, dan karyawan dengan kinerja kurang baik menjadi 16 orang atau 11,42%. Selain itu,

pada kurun waktu Oktober – Desember 2011 jumlah karyawan dengan penilaian kinerja tidak baik terdapat 9 karyawan atau 6,42% karyawan dan kemudian sempat menurun pada kurun waktu Januari – Desember 2012 menjadi 6 karyawan atau 4,29% dan pada Januari 2013 jumlah karyawan dengan penilaian kinerja tidak baik kembali meningkat menjadi 11 karyawan atau 7,87%. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan di PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung masih kurang optimal bagi perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Selain data pendukung di atas, peneliti juga melakukan pra penelitian yaitu dengan cara menyebarkan angket kepada karyawan PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) Kota Bandung dan diperoleh keterangan bahwa sebagian karyawan PT. PERSAELS ada yang terlihat sering bermalas-malasan dan acuh dalam bekerja. Dengan adanya kompetensi dan perkembangan karier, diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Penyebaran angket dilakukan kepada 104 responden dari 104 karyawan seperti terlihat pada tabel 1.4 :

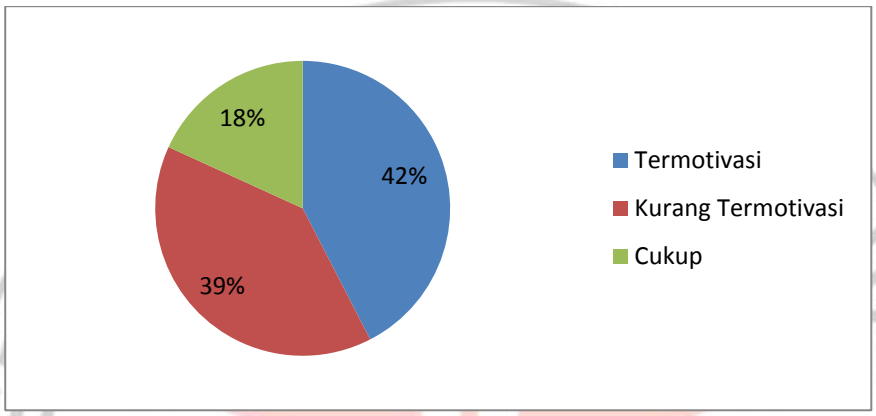
Tabel 1.4
Angket Pra Penelitian Karyawan PT. PERSAELS kota Bandung

PERTANYAAN	TINGGI	RENDAH	SEDANG
1. Seberapa besar dorongan untuk memperlihatkan prestasi kerja yang baik?	8	11	2
2. Seberapa besar keinginan untuk menyelesaian pekerjaan tepat waktu?	5	7	5
3. Seberapa besar keinginan untuk memperoleh timbal balik dari setiap pekerjaan?	7	5	3
4. Seberapa besar keinginan dalam menghadapi persaingan dalam lingkungan kerja	8	6	5

5. Seberapa besar keinginan untuk mendapatkan posisi lebih tinggi?	16	12	4
Jumlah	44	41	19
	104		

Sumber :diolah dari data pra penelitian karyawan PT. Perdana Perkasa Elastindo (Persaels) Bandung

Berdasarkan tingkat besar dan kecilnya jawaban angket yang telah disebar di atas, maka peneliti mendapatkan hasil sebagai berikut :



Sumber :diolah dari data pra penelitian karyawan PT. Perdana Perkasa Elastindo (Persaels) Bandung

Gambar 1.4
Diagram Motivasi KerjaKaryawan PT. PERSAELS

Berdasarkan hasil angket pra penelitian karyawan PT. PERSAELS kota Bandung di atas, menunjukkan 18% karyawan pada hasil angket pra penelitian merasa cukup termotivasi, sebesar 39% karyawan merasa kurang termotivasi, kemudian sebesar 42% karyawan merasa termotivasi. Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang merasa termotivasi sebesar 42%.

Kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan. Menurut Spencer dan Spencer (1993:38), "Kompetensi seseorang dapat ditunjukan dengan hasil kerja atau karya, pengetahuan, ketrampilan, perilaku, karakter, sikap, motivasi dan bakatnya". Kompetensi menggambarkan tingkat pengetahuan, keterampilan dan sikap atau tingkah laku yang dimiliki karyawan

dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan kepadanya secara efektif dan efisien.

Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan suatu faktor yang sangat penting demi terwujudnya peningkatan motivasi karyawan PT. PERSAELS Kota Bandung. Oleh karena itu, karyawan harus memiliki pengetahuan, keterampilan, konsep diri untuk diimpelmentasikan pada sikap atau perilaku dalam bekerja sehingga motivasi karyawan dapat maksimal.

PT. PERSAELS Kota Bandung mengharapkan memiliki karyawan yang berkompeten, hal ini bertujuan untuk melihat kualitas diri masing-masing karyawan dan diharapkan memiliki kriteria yang diinginkan perusahaan. Kriteria kompetensi menurut Spencer and Spencer (1993:25-86), yaitu kompetensi berprestasi dan bertindak, kompetensi melayani, kompetensi mempengaruhi, kompetensi manajerial, kompetensi keahlian, dan kompetensi efektivitas diri.

Pengembangan karir dalam perusahaan merupakan suatu usaha yang terencana dan terorganisir, yang terdiri dari aktivitas yang terstrukur yang akan menghasilkan upaya saling bekerjasama antara para karyawan dan organisasi. Menurut Flippo (1994:245) berpendapat bahwa karyawan yang mempunyai persepsi positif terhadap pengembangan kariernya dalam perusahaan, cenderung mempunyai kepuasan dan motivasi kerja yang tinggi untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Pengembangan karir bagi PT. PERSAELS Kota Bandung adalah proses yang sangat penting untuk peningkatan kerja karyawan untuk mencapai karir yang karyawan yang diinginkan. F.C Gomes (2003:215) mengatakan bahwa terdapat

dua indikator yang dapat mempengaruhi perkembangan karir, yaitu perncanaan karir (*career planning*), dan manajemen karir (*career management*).

Memotivasi di dalam sebuah perusahaan merupakan sebuah proses dengan apa seseorang pimpinan dapat merangsang para karyawannya untuk bekerja dalam rangka upaya mencapai sasaran-sasaran atau tujuan dari perusahaan serta tujuan dari karyawan itu sendiri. Semakin tinggi motivasi seseorang karyawan, maka semakin cepat ia akan mempelajari keterampilan atau pengetahuan baru dalam pekerjaannya. SDM yang unggul inilah merupakan salah satu faktor yang membuat tujuan perusahaan dapat tercapai. Setiap organisasi harus mampu menghasilkan SDM yang berpotensi tinggi dan mempunyai kemampuan yang handal, karena hal inilah nantinya berpengaruh terhadap setiap kinerja pegawainya. Pengembangan karier yang dilaksanakan oleh perusahaan pada prinsipnya adalah untuk memberikan motivasi agar karyawan dapat berkompeten dengan karyawan yang lain dan meningkatkan segala potensi yang dimilikinya.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **"Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karier Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Perdana Perkasa Elastindo(PERSAELS) Kota Bandung"**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat diketahui permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah masih banyaknya karyawan yang kurang termotivasi terhadap pekerjaannya.

Faktor yang mempengaruhi menurunnya motivasi kerja karyawan salah satunya adalah kompetensi dan pengembangan karier. Kompetensi dan pengembangaan karier mencerminkan karyawan yang mau bersaing dengan karyawan lainnya untuk dapat meningkatkan jenjang karier karyawan itu sendiri ke arah yang lebih tinggi di dunia kerjanya. Apabila karyawan merasa berkompeten dengan karyawan lainnya untuk mengejar pengembangan karier yang lebih baik, maka akan diwujudkan melalui semangat yang tinggi ketika menjalankan pekerjaannya, sehingga kinerja yang ditampilkan bisa lebih maksimal.

Saat ini Persaels membutuhkan karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, dimana karyawan mau melakukan pekerjaan melebihi apa yang harus karyawan tersebut lakukan. Untuk itu, apabila perusahaan ingin meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki karyawannya, perusahaan harus memperhatikan kompetensi dan pengembangan karier yang jelas kepada karyawannya.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, dapat diketahui bahwa permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah menurunnya motivasi

kerja karyawan yang berdampak pada perusahaan yang tidak berjalan secara maksimal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi salah satunya adalah kompetensi dan pengembangan karier. Kompetensi dan pengembangan karier diharapkan dapat memberi suatu penyegaran di lingkungan kerja, dan diharapkan akan menunjang semangat kerja yang tinggi di antara para karyawan.

Melihat uraian di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kompetensi di PT. PERSAELS Kota Bandung
2. Bagaimana gambaran pengembangan karier di PT. PERSAELS Kota Bandung
3. Bagaimana gambaran motivasi di PT. PERSAELS Kota Bandung.
4. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi di PT. PERSAELS Kota Bandung.
5. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi di PT. PERSAELS Kota Bandung.
6. Bagaimana pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap motivasi di PT. PERSAELS Kota Bandung.

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Adapun beberapa tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran kompetensi di PT. PERSAELS Kota Bandung.

2. Untuk mengetahui gambaran pengembangan karier di PT. PERSAELS Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui gambaran motivasi di PT. PERSAELS Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap motivasi di PT. PERSAELS Kota Bandung.
5. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi di PT. PERSAELS Kota Bandung.
6. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap motivasi di PT. PERSAELS Kota Bandung.

1.4.2 KegunaanPenelitian

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Teoritis
   a. Sebagai bahan pemahaman teori yang diperoleh penulis selama di bangku kuliah kedalam dunia kerja secara riil.
   b. Sebagai bahan dalam pengkajian mengenai pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Praktis

Penelitian ini diharapkan berguna untuk menambah serta meningkatkan ilmu pengetahuan dan pemahaman penulis dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Perdana Perkasa Elastindo (PERSAELS) kota Bandung.