

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia bisnis saat ini, kemampuan untuk menciptakan kinerja berkualitas tinggi untuk pengembangan internal sangat diperlukan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kualitas kerja karyawan di lingkungannya. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan berusaha untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas yang akan mendukung efisiensi kerja perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karyawan sebagai faktor pendorong perusahaan mencapai tujuannya dan mampu bersaing secara global. SDM yang berkualitas dan ahli di bidangnya dapat bersaing dengan waktu dan meningkatkan kualitas kinerja di perusahaan.

Menyadari bahwa sumber daya manusia sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan harus memberikan perhatian khusus terhadap sumber daya manusianya. Potensi sumber daya manusia yang ada harus dimanfaatkan sebaik mungkin agar nantinya dapat menghasilkan keuntungan yang optimal bagi perusahaan. Peningkatan kualitas karyawan, perusahaan yang terlibat dalam proses bisnis perusahaan merupakan salah satu upaya yang harus dilakukan dunia usaha untuk memenuhi kebutuhan.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satunya adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja karyawan bersangkutan Hasibuan (2011 : 94).

Mangkunegara (2010 : 67) mengatakan: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam era digital saat ini perusahaan memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia secara konsisten. Kinerja yang baik merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap anggota dan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja Arianty, et al., (2016).

Masalah-masalah empiris yang terdapat pada PT. Kartika Bina Medikatama yang berpengaruh dengan kinerja karyawan diantaranya dengan adanya pengembangan karir, budaya organisasi, kompetensi, dan komitmen organisasi. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja, tanggung jawab, dan kedisiplinan pada karyawan atas pekerjaannya. Sehingga permasalahan yang menyakut dengan kinerja karyawan harus segera diselesaikan dengan baik. Usaha dalam peningkatan kinerja karyawan ini akan mencakup dalam peningkatan kemampuan manajerial operasional yang ada didalam perusahaan

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan adalah pengembangan karir. Dengan adanya program pengembangan karir dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja bagi karyawan agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah. Pengembangan karir merupakan salah satu kegiatan dari manajemen SDM yang bertujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas

pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar karyawan tersebut semakin mampu memberikan kontribusi yang terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Seorang karyawan yang bekerja pada akhirnya akan memikirkan karir yang ingin dicapainya selama bekerja. Untuk mencapai karir yang diinginkan perlu direncanakan secara matang. Menurut Handoko (2014) mengemukakan bahwa karir adalah seluruh pekerjaan (jabatan) yang dipegang selama kehidupan seseorang. Menurut Dubrin (2015), 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 maksimum. Sedangkan Menurut Marwansyah (2014:208) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya.

Seperti penelitian sebelumnya oleh Pesik, dkk.(2019) terungkap pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain pengembangan karir mempengaruhi terhadap kinerja karyawan, peran komitmen sebagai mediasi pengaruh pengembangan karir juga mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir merupakan sebuah perjalanan hal yang sangat penting karena dengan usaha yang keras dalam perusahaan untuk mengembangkan karirnya maka karyawan akan menduduki jabatan yang sesuai dengan kompetensi, dan kualifikasi yang dimiliki masing-masing. Perjalanan karir karyawan merupakan sebuah serangkaian usaha yang dimulai dari awal masuk berkerja dalam perusahaan sampai dengan masa jabatannya berakhir atau pensiun.

Menurut Marwansyah, (2012), mengemukakan bahwa sarana pengembangan karir meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik. Kemudian Kaswan, (2017) menyatakan bahwa Pengembangan merupakan proses dimana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman agar

berhasil pada pekerjaan sekarang dan tugas-tugas dimasa yang akan datang.

Seperti yang dikemukakan Wibowo (2010 : 363) yaitu: suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Untuk itu perusahaan harus dapat menciptakan budaya organisasi/perusahaan yang positif sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini diperkuat dengan pendapat Jufrizen dan Radiman (2010) yang mengatakan bahwa Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi menyatakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu.

Budaya organisasi dalam perusahaan harus dibentuk dengan adanya pengukuran indikator-indikator yang bertujuan untuk dapat memajukan kinerja karyawan. Robbin dan Judge (2015) mengemukakan terdapat tujuh indikator budaya organisasi, diantaranya : inovasi dan pengambil resiko, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan dan stabilitas. Pengukuran budaya organisasi dapat dibuktikan dengan beberapa indikator yang telah diuraikan diatas, hal ini nantinya dapat membantu karyawan dalam kinerjanya. Menurut Gibson (2011) mengelompokan budaya organisasi ke dalam empat bagian yaitu, budaya birokrasi yaitu merupakan kondisi budaya yang perlu koordinasi, taat pada perintah. dan taat pada aturan.

Dalam memaksimalkan kinerja, pengetahuan juga merupakan aspek terpenting dalam memajukan perusahaan dan upaya perusahaan dalam menghadapi tantangan selanjutnya. Menurut Wilianto & Indriyani, (2021), budaya organisasi dapat mempengaruhi kemampuan karyawan untuk berbagi pengetahuan di dalam perusahaan. Ketika knowledge sharing diterapkan bahwa karyawan dapat memiliki ide-ide baru yang dapat menghasilkan inovasi dan kreativitas melalui knowledge sharing antar karyawan, yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Setiap perusahaan punya cara tersendiri untuk menilai kinerja karyawan dari segi manapun, hal tersebut dikarenakan terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja yang beragam baik dari segi internal maupun eksternal, namun perusahaan selalu mengharapkan kinerja yang optimal dari setiap karyawannya yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Pada PT. Kartika Bina Medikatama juga selalu memandang karyawan sebagai asset penting sehingga fokus dalam menjaga dan meningkatkan kemampuan karyawan. Penerapan budaya organisasi pada PT. Kartika Bina Medikatama sudah diterapkan dengan baik namun, perusahaan terus melakukan perbaikan. Agar karyawan lebih bersosialisasi dalam hal budaya organisasi, dan perusahaan juga berusaha untuk meningkatkan hubungan baik antar karyawan.

Budaya organisasi tidak dapat berfungsi seperti yang diharapkan tanpa adanya komitmen karyawan. Dampak positif berasal dari budaya organisasi pada kinerja karyawan. Beberapa penelitian menemukan bahwa penerapan budaya organisasi yang baik meningkatkan kinerja karyawan Ainanur dan Tirtayasa (2018)

Kompetensi juga merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka dari itu perusahaan harus memperhatikan masalah kompetensi karyawannya. kompetensi merupakan karakter dasar yang dimiliki karyawan yang dapat membedakannya dengan orang lain. Dimana kompetensi yang dimiliki setiap karyawan tidaklah sama. Kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Mathis & Jackson (2010) mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dimiliki individu. Menurut mereka ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang praktisi sumber daya manusia yaitu pertama pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, lalu kedua pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik.

Mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dimiliki setiap individu yaitu, pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen, serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik. Wibowo (2019) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut. Kompetensi adalah karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi mencakup bagian-bagian yang sangat melekat pada kepribadian individu dengan perilaku yang dapat diprediksi dalam berbagai situasi dan tugas pekerjaan. Memprediksi siapa yang akan berhasil dan siapa yang akan gagal dapat diukur berdasarkan kriteria atau standar yang digunakan. Dalam beberapa kasus, analisis kemampuan ini dilakukan bagus untuk pengembangan karir, tetapi perlu menentukan tingkat kemahiran untuk menentukan efektivitas tingkat pencapaian yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian Prayogi & Rialdy (2018) dan Hermawan (2019) bahwa kompetensi memiliki dampak yang cukup kuat terhadap kinerja.

Kinerja karyawan yang baik tidak lepas dari memberikan komitmen yang tinggi kepada organisasi. Keterlibatan organisasi adalah keadaan di mana karyawan memihak ke dalam organisasi dan tujuannya dan berusaha untuk mempertahankan keanggotaan mereka. Komitmen individu yang tinggi terhadap suatu pekerjaan berarti mendukung posisi tertentu orang tersebut, dan komitmen organisasi yang tinggi berarti mendukung organisasi yang mempekerjakan mereka.

Karyawan yang merasa berkomitmen pada organisasinya cenderung memiliki sikap jujur terhadap pekerjaannya, menyelesaikan tugas secara mandiri, dan loyal kepada perusahaannya. Derajat pengabdian

dan loyalitas seseorang terhadap organisasi tempatnya bekerja, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut tanpa mengejar posisi lain di organisasi lain. Komitmen dipandang sebagai orientasi nilai pada suatu organisasi yang menunjukkan bahwa seorang individu benar-benar memikirkan sesuatu dan memprioritaskan pekerjaan dan organisasi. Individu berusaha keras untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Komitmen yang kuat akan tetap tinggal bersama organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Keterlibatan seseorang yang tinggi dalam suatu pekerjaan berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Robbins (2013 : 69).

Menurut Gibson (2011) Komitmen organisasi adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. Menurut Luthans (2011) Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan dan proses berkelanjutan dari seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Komitmen sumber daya manusia yang tinggi akan meningkatkan produktivitas- produktivitas organisasi, menurunkan tingkat keluar masuknya sumber daya manusia, serta meningkatkan kualitas manajerial organisasi. Komitmen organisasional yang sering terbagi menjadi tiga bagian yaitu afektif, *continuance*, dan normatif dipercaya memberikan efek positif bagi kinerja karyawan. Penelitian telah mengungkapkan bahwa komitmen memiliki pengaruh positif bagi kinerja karyawan Nainggolan, sisahaan dan Nainggolan (2020).

Hasil dari penelitian Hasrun Afandi (2022) menjelaskan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hoke, dkk. (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi di uji secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan

Nadapda (2017) dengan penelitian yang berjudul pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT Kartika Bina Medikatama, dikenal dengan brand Medika Plaza merupakan salah satu pelopor besar dalam penyedia layanan kesehatan di Indonesia yang berdiri pada 18 Desember 1997. PT. Kartika Bina Medikatama merupakan perusahaan yang bergerak pada 6 layanan yang berfokus pada layanan kesehatan yang meliputi medical center, medical on-site, medical evacuation, medical administration service, medical training, dan medical hospital management. Di tahun 2020 PT. Kartika Bina Medikatama juga turut membantu pemerintah Indonesia dalam menangani pandemi covid-19 dengan membuka layanan screening covid-19 secara massif.

Tabel 1.1
Persentase Kinerja Karyawan PT. Kartika Bina Medikatama
Tahun 2019-2021

Kinerja Yang Dinilai	Target	Pencapaian		
		2019	2020	2021
Kualitas kerja	100%	85,50%	86,50%	85,30%
Norma	100%	80,55%	83,30%	82,50%
Pengetahuan karyawan	100%	85,30%	87,50%	87,10%
Hubungan antar karyawan	100%	87,75%	90,50%	89,70%
Rata - Rata	100%	84,78%	86,95%	86,15%

(Sumber : Divisi HRD PT. Kartika Bina Medikatama)

Berdasarkan data dari tabel 1.1 dapat dilihat kinerja karyawan pada tahun 2019-2021 mengalami fluktuasi naik turun dan belum dapat mencapai target kinerja karyawan sebesar 100%. Secara umum kinerja karyawan pada PT. Kartika Bina Medikatama belum dikatakan optimal dikarenakan beberapa aspek penilaian dari tahun 2019-2021 hanya mencapai 84,78%, 86,95%, dan 86,15% belum mencapai pada target kinerja karyawan yaitu sebesar 100%.

Berdasarkan latar belakang yang sudah disampaikan atau diuraikan, maka pengkaji amat terikat akan melakukan observasi menggunakan judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kartika Bina Medikatama”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang maka permasalahan yang akan penulis kemukakan sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kartika Bina Medikatama?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kartika Bina Medikatama?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kartika Bina Medikatama?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kartika Bina Medikatama?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Kartika Bina Medikatama.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Kartika Bina Medikatama.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Kartika Bina Medikatama.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Kartika Bina Medikatama.

2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis, maupun praktis yang antara lain sebagai berikut :

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi PT. Kartika Bina Medikatama untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan dengan mempertimbangkan faktor pengembangan karir, budaya organisasi, kompetensi dan komitmen organisasi

b. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman terhadap peneliti akan pelaksanaan pengembangan karir, budaya organisasi, kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan serta sebagai implementasi atas teori yang didapatkan diperkuliahan akan dunia bisnis. Dan sebagai salah satu sumber referensi bagi kepentingan keilmuan dalam mengatasi masalah yang sama terkait dimasa yang akan datang.

c. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik dalam kepustakaan khususnya dalam pengembangan karir, budaya organisasi, kompetensi dan komitmen organisasi yang dapat menjadi acuan terkait dengan topik yang sama.