

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

PT. Darmasindo Inti Karet merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri pengolahan karet yang ada di Kota Tebing Tinggi. Bidang usaha yang dijalankan adalah *crum rubber*, yaitu suatu jenis karet yang digunakan sebagai bahan baku untuk pembuatan berbagai benda yang berbahan baku karet seperti bunga ban, ban dalam, dll. Dalam desain kerja produksi dibagi menjadi beberapa bagian diantaranya penerimaan bahan baku, pencacahan dimana proses ini memisahkan antara karet dengan benda asing lainnya, selanjutnya masuk pada proses penggilingan, kemudian peremahan yang menghasilkan butiran karet halus dan yang terakhir masuk pada tahap pengeringan dalam desain kerja bagian produksi

Dalam kemajuan sebuah perusahaan didasari oleh manajemen sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dalam mengelola para karyawan perusahaan dalam segala situasi. (Simamora, 2015), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah Pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. Untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan perusahaan, perusahaan harus dapat memberikan perhatian kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Menurut Robbins dan Coulter (2015), kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktifitas. Kinerja seseorang dapat dikatakan baik apabila dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik yang artinya dapat memenuhi sasaran dan target yang ditetapkan oleh perusahaan. PT. Darmasindo Inti Karet sebagai salah satu perusahaan yang ada di Kota Tebing Tinggi yang telah beroperasi sejak tahun 1991 yang kemudian tahun 2007 mengajukan perubahan nama yang sebelumnya PT. *Darmex Crumb Rubber Industry Factory*. Dalam melaksanakan operasi PT. Darmasindo Inti Karet memiliki beberapa bagian diantaranya, bagian personalia, bagian pemasaran, bagian keuangan, bagian pengawasan dan bagian produksi. Dari 5 jenis bagian yang ada pada PT. Darmasindo Inti Karet bagian produksi merupakan bagian utama dan memiliki perhatian khusus hal ini disebabkan bagian produksi adalah kunci penghasilan utama perusahaan. Bagian produksi bertugas untuk mengolah bahan mentah menjadi bahan setengah jadi mulai dari karet yang dari perkebunan miliki sendiri ataupun petani hingga menjadi karet kering yang akan menjadi bahan baku utama dalam pembuatan banyak produk seperti ban ataupun produk lainnya. Untuk menjaga stabilitas produksi dan capaian kerja perusahaan melakukan penilaian kinerja karyawan setiap tahunnya.

Dalam menilai karyawannya, PT. Darmasindo Inti Karet melihat beberapa aspek seperti kerapihan, ketelitian, tingkat kesalahan dan keterkaitan hasil kerja. Penilaian dilakukan kepada setiap karyawan dengan memberikan nilai BS (Baik Sekali), B (Baik), C (Cukup), dan K (Kurang). Menurut penjelasan kepala bagian sumber daya manusia dan umum PT. Darmasindo Inti Karet, target kinerja

karyawan yang diharapkan perusahaan adalah dengan memperoleh nilai kumulatif dari BS (Baik Sekali) dan B (Baik), minimal 50% atau setengah jumlah karyawan di perusahaan pada setiap periode penilaian. Berikut data penialain kinerja karyawan PT. Darmasindo Inti Karet pada bulan Janurai 2023 hingga April 2023 :

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Karyawan
PT. Darmasindo Inti Karet Bulan Januari 2023 – April Tahun 2023

Bulan / Tahun	Persentase Penilaian			
	BS	B	C	K
Januari	2%	47%	43%	8%
Februari	2%	44%	51%	3%
Maret	3%	48%	45%	4 %
April	2%	45%	49%	4 %

Sumber : PT. Darmasindo Inti Karet, Tahun 2023

Dari data pada tabel 1.1 memperlihatkan bahwa dalam kurun waktu 4 bulan terakhir pada bulan Januari tahun 2023 mengalami penilaian terendah dimana penilaian kurang sebesar 8 % dengan baik sekali sebesar 2 %, Baik sebesar 47% dan cukup sebesar 43%. Penilaian terendah pada bulan Januari disebabkan penyesuaian dengan penempatan posisi baru pada masing-masing karyawan yang dilakukan rotasi kerja selama 4 tahun sekali. Hasil penilain tertinggi terjadi pada bulan maret dimana baik sekali sebesar 3% dengan keterangan baik sebesar 48%, cukup 45 % dan kurang sebear 4 %. Hal ini menunjukkan bahwa hasil kinerja karyawan pada PT. Darmasindo Inti Karet mengalami fluktuasi setiap bulannya. Pengukuran penilaian yang dilakukan oleh karyawan didasari atas kerusakan produk yang hasil produksi seperti lembaran karet yang terdapat unsur lain

didalamnya seperti kayu, tanah dan lainnya akibat ketidaktelitian pada pemeriksaan awal dan ukuran karet kering yang tidak sesuai pesanan konsumen, selanjutnya kesesuaian jumlah hasil produksi yang ditargetkan oleh perusahaan dan disanggupi oleh karyawan.

Namun hasil kinerja karyawan dapat juga disebabkan oleh motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan, pernyataan ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Efrinawati et al., 2022) yang menunjukkan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Ritonga, (2015) motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang baik secara sadar maupun secara tidak sadar untuk melakukan sesuatu perbuatan dengan tujuan tertentu. Untuk mengetahui motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. Darmasindo Inti Karet peneliti melakukan prasurvei kepada karyawan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Prasurvei Motivasi Kerja PT. Darmasindo Inti Karet

Pertanyaan	Jawaban	
	Setuju	Tidak Setuju
Apakah anda selalu bekerja dengan penuh tanggung jawab pada setiap pekerjaan yang dilakukan ?	21 orang (70%)	9 orang (30%)
Apakah anda melakukan pekerjaan yang menjadi kewajiban anda atas inisiatif sendiri tanpa harus diperintah ?	25 orang (83%)	5 orang (17%)
Apakah anda mengikuti setiap pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan keahlian dalam bekerja ?	9 orang (30%)	21 orang (70%)

Sumber : data diolah, 2023

Tabel 1.2 menunjukkan responden lebih banyak menjawab setuju bahwa selalu bekerja dengan penuh tanggung jawab pada setiap pekerjaan yang dilakukan, pada pertanyaan selanjutnya responden lebih banyak menjawab setuju bahwa selalu mengerjakan setiap pekerjaan tanpa harus diperintah terlebih dahulu. Pada pertanyaan berikutnya responden lebih banyak menjawab tidak mengikuti setiap pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan keahlian dalam bekerja. Sehingga dapat disimpulkan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan masih tergolong cukup tinggi namun masih terdapat sebagian besar karyawan yang tidak mengikuti pelatihan untuk meningkatkan keahlian, sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja berupa kesempatan pengembangan karir yang dapat diperoleh setiap karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fanani et al., 2023), dimana dalam penelitiannya menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Sinambela, 2016), Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Untuk mengetahui efektifitas pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk meningkatkan kinerja kerja karyawan, peneliti melakukan prasurvei dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 1.3
Hasil Prasurvei Pengembangan Karir PT. Darmasindo Inti Karet

Pertanyaan	Jawaban	
	Setuju	Tidak Setuju
Apakah perusahaan memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk naik jabatan ?	8 orang (27%)	22 orang (73%)
Apakah tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dapat menentukan posisi kerja atau jabatan dalam perusahaan ?	6 orang (20%)	24 orang (80%)
Apakah pengalaman kerja yang dimiliki seorang karyawan menjadi pertimbangan untuk mendapat kenaikan jabatan ?	5 orang (17%)	25 orang (83%)
Apakah komunikasi yang baik dan hubungan yang baik antara karyawan dengan atasan dapat menjadi pertimbangan ?	11 orang (37%)	19 orang (63%)

Sumber : data diolah, 2023

Tabel 1.3 menunjukkan responden lebih banyak menjawab tidak setuju bahwa perusahaan memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk naik jabatan, selanjutnya responden lebih banyak menjawab tidak setuju bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dapat menentukan posisi kerja atau jabatan dalam perusahaan. Pertanyaan berikutnya responden mayoritas menjawab tidak bahwa pengalaman kerja yang dimiliki seorang karyawan menjadi pertimbangan untuk mendapat kenaikan jabatan, kemudian pada pertanyaan terakhir responden mayoritas menjawab tidak bahwa komunikasi yang baik dan hubungan yang baik antara karyawan dengan atasan dapat menjadi pertimbangan. Sehingga dapat disimpulkan pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan masih belum dirasakan oleh sebagian besar karyawan sehingga pengembangan karir yang diberikan tidak sepenuhnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil kinerja yang baik dilakukan oleh karyawan dapat disebabkan oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam bekerja, hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Efrinawati et al., 2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Menurut (Afandi, 2018) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Untuk mengetahui kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, peneliti melakukan prasurvei kepuasan kerja kepada 30 orang karyawan yang memperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1.4
Hasil Prasurvei Kepuasan Kerja Karyawan PT. Darmasindo Inti Karet

Pertanyaan	Jawaban	
	Setuju	Tidak Setuju
Apakah anda menerima pekerjaan sesuai dengan keahlian yang anda miliki ?	9 orang (30%)	21 orang (70%)
Apakah gaji yang anda terima sesuai dengan pekerjaan yang anda kerjakan ?	7 orang (23%)	23 orang (77%)
Apakah anda akan mendapatkan promosi kenaikan jabatan jika menunjukkan hasil kinerja yang baik ?	3 orang (10%)	27 orang (90%)
Apakah selama bekerja, rekan kerja dapat bekerjasama dengan baik ?	24 orang (80%)	6 orang (20%)

Sumber : data diolah, 2023

Tabel 1.4 pada pertanyaan pertama menunjukkan mayoritas responden menjawab tidak bahwa menerima pekerjaan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, selanjutnya responde lebih banyak menjawab tidak bahwa gaji yang terima sesuai dengan pekerjaan yang anda kerjakan. Petanyaan berikutnya responden lebih

banyak menjawab tidak dibandingkan setuju bahwa akan mendapatkan promosi kenaikan jabatan jika menunjukkan hasil kinerja yang baik, Sedangkan pertanyaan terakhir reponden lebih banyak menjawab setuju bahwa selama bekerja, rekan kerja dapat bekerjasama dengan baik. Dari 4 pernyataan terkait kepuasan kerja yang diterima karyawan sebanyak 3 pertanyaan mayoritas menjawab tidak setuju terkait pekerjaan, upah dan promosi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan sangat rendah sehingga dapat berdampak pada menurunnya hasil kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dalam hal ini dapat menjadi variabel intervening didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Efrinawati et al., 2022) dimana dengan adanya kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan motivasi kerja terhadap kinerja, hal ini disebabkan ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan cenderung lebih termotivasi dan termotivasi untuk melakukan tugas-tugas mereka dengan baik. Kepuasan kerja juga dapat meningkatkan tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga mereka akan lebih cenderung untuk tetap bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang lebih baik pula.

Dari hasil observasi secara langsung dengan melakukan wawancara kepada personalia dan melakukan prasarvei, maka dengan ini peneliti melakukan sebuah penelitian pada PT .Darmasindo Inti Karet dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus PT. Darmasindo Inti Karet)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet ?
2. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet ?
3. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet ?
4. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet ?
5. Apakah Kepuasan Kerja Karyawan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet ?
6. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Darmasindo Inti Karet ?
7. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Darmasindo Inti Karet ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari latar belakang dan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis :

1. Untuk melihat bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet.
2. Untuk melihat bagaimana pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet.
3. Untuk melihat bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet
4. Untuk melihat bagaimana pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet
5. Untuk melihat bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Darmasindo Inti Karet
6. Untuk melihat bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Darmasindo Inti Karet
7. Untuk melihat bagaimana pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Darmasindo Inti Karet

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Objek Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja yang dihasilkan

oleh karyawan dengan motivasi kerja dan pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini dapat dijadikan referensi tambahan dan bahan perbandingan untuk penelitian-penelitian selanjutnya mengenai Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian dapat memberikan gambaran untuk mengetahui faktor apa yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang dapat dijadikan sebagai dasar mengambil kebijakan dalam sistem kerja serta dapat dijadikan bahan informasi yang praktis bagi peneliti mahasiswa/i selanjutnya dalam penelitian dibidang manajemen sumber daya manusia.

