

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Sebuah entitas akan selalu melaksanakan segala macam strategi untuk mempertahankan kemajuan perusahaannya, karena dengan majunya perusahaan maka perusahaan akan dapat terus berdiri dan dapat memperluas cabang-cabang baru dari perusahaan tersebut. Oleh karena itu, peningkatan sistem manajemen perusahaan, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia, merupakan strategi yang sangat penting untuk pertumbuhan. Sumber daya manusia perusahaan sangat penting untuk keberhasilannya. Pentingnya modal manusia untuk bisnis, menjadikan perusahaan harus selalu selektif dan memberikan perhatian khusus terhadap mutu SDM.

Mutu SDM sangat perlu untuk terus menerus dikembangkan dan diperbaharui kemampuannya, agar dapat terus menyesuaikan tingkat kualitas kinerja yang dimiliki dan bertahan di tengah kondisi persaingan tersulit. Hal diperkuat oleh opini Handoko (2001) yang menegaskan kalau peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan ciri-ciri kepribadian merupakan tujuan yang lebih besar dari pengembangan sumber daya manusia dalam upaya mempersiapkan pekerja dengan lebih baik untuk tugas-tugas pekerjaan di masa depan. Ada SDM yang berkualitas jadi hasil yang diterima entitas berkualitas dan itu sangat menguntungkan bagi perusahaan. Hal itu

sejalan dengan pendapat dari Yuningsih et al. (2020) yaitu organisasi yang efektif akan dibantu oleh SDM yang berkualitas.

Salah satu upaya untuk membentuk karyawan yang berkualitas dan menjadikannya memiliki prestasi kerja yaitu dengan cara menciptakan program pengembangan karyawan. Menurut Marlina (2013) pengembangan karyawan Melalui pendidikan dan pelatihan, promosi, dan mutasi pegawai diupayakan untuk lebih membekali pekerja dengan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka. Inisiatif ini berusaha untuk meningkatkan dan meningkatkan produktivitas staf sehingga mereka dapat memberikan kontribusi terbaik untuk pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan karyawan yang terdiri dari aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, kerja tim, keterampilan memecahkan masalah, dan beberapa kemampuan manajerial lainnya menentukan tingkat efektivitas ini.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal, kantor PT Yakult cabang Bali 4 Karangasem adalah anak usaha yang membuat minuman probiotik. PT Yakult cabang Bali 4 Karangasem ini beralamat di Bungaya Kangin, Kecamatan Bebandem, Kabupaten Karangasem. PT Yakult cabang Bali 4 Karangasem ini berdiri pada tahun 2017. Saat ini, kantor cabang Bali 4 ini mempunyai staff sejumlah 34 orang, yang terdiri dari 23 orang dari bidang *direct sales*, dan 11 orang dari bidang *storekeeper*. Pada kantor yakult cabang Bali 4 ini memiliki TKU (Tempat Kegiatan Usaha) sebanyak 8 titik yang tersebar di kabupaten Karangasem, yaitu Abang, Bebandem, Karangasem, Kubu, Manggis, Rendang, Selat, dan Sidemen. Selaku produsen minuman yakult, PT Yakult cabang Bali 4 Karangasem membentuk bidang *direct sales* di

dalam pemasarannya.

Salah satu jabatan yang ada pada bidang tersebut yaitu *dropping driver* yang bertugas mendistribusikan produk yakult ke toko-toko, supermarket, koperasi, kantin sekolah, kantin kantor, kantin rumah sakit dan lainnya. *Dropping driver* ini bertugas dengan menggunakan mobil berpendingin dengan rute pendistribusian sesuai dengan TKU yang telah ditentukan kantor cabang. Hal yang harus diketahui juga yaitu dalam sistem pencapaian target penjualan yakult jumlah target penjualan akan ditentukan dari pusat dan akan dibagi ke setiap kantor cabang kemudian pembagiannya akan disesuaikan dengan jumlah TKU yang dimiliki oleh setiap kantor cabang.

Di Bali terdapat 5 kantor cabang yakult yaitu cabang Bali 1 di Badung, cabang Bali 2 di Gianyar, cabang Bali 3 di Singaraja, cabang Bali 4 di Karangasem, dan cabang Bali 5 di Sesetan. Pembagian target penjualan tersebut kemudian dikelola oleh kantor cabang dan akan dibagi dalam penjualannya dibidang *direct sales* yaitu pada *dropping driver* dan *yakult lady*. Selain *dropping driver*, terdapat juga beberapa jabatan dalam bidang *direct sales* yaitu *leader*, *supervisor*, *center coordinator*, dan *sales staff*. Pada pelaksanaan tugas *dropping driver* akan dilakukan oleh *supervisor* dan *sales staff* yang dibagi ke setiap TKU dalam menyebarkan produk menggunakan mobil pengangkut. Pada jabatan *center coordinator* akan bertugas memegang kendali atau mengontrol serta membimbing para *lady yakult* untuk diberikan pembinaan dan diberi pelatihan rutin agar target penjualan para *lady yakult* tercapai. Tugas *leader* sebagai pemimpin dalam sebuah organisasi yang akan mengontrol kinerja setiap karyawan disetiap bidangnya supaya dapat bekerja

secara optimal dan ikut andil dalam membina para *lady yakult* dan karyawan yang membutuhkan solusi dalam permasalahan kinerjanya.

Selain itu, terdapat juga divisi atau bidang lain pada kantor PT Yakult cabang Bali 4 Karangasem, yaitu bidang *storekeeper* yang mengatur masuknya produk yakult dari pusat untuk didata terlebih dahulu dan kemudian disetorkan ke bagian *sales* atau pemasaran untuk dijual kepada konsumen. Pada kesempatan kali ini penulis ingin memfokuskan penelitian ini pada pengembangan karir para karyawan kantor yakult cabang Bali 4 Karangasem. Dari hasil wawancara dengan bapak HM sebagai *leader* di kantor yakult cabang Bali 4 Karangasem dapat diketahui bahwa kantor yakult cabang Bali 4 Karangasem ini memiliki 8 titik TKU yang tersebar di kabupaten Karangasem. Kantor yakult cabang Bali 4 ini memiliki keunggulan yaitu dapat mengcover 8 titik TKU secara sempurna yaitu 100%. Hal itu artinya kantor yakult cabang Bali 4 Karangasem dapat mengaktifkan seluruh penjualan produk yang terdapat di 8 titik TKU tersebut.

Akan tetapi, dalam prestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan masih belum sempurna, sehingga terhambatnya karyawan dalam melakukan promosi jabatan untuk perkembangan jenjang kerja staff. Permasalahan dalam promosi jabatan pada karyawan PT Yakult cabang Bali 4 Karangasem yaitu difaktori oleh tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan. Hasil wawancara dari bapak HM sebagai *leader* disana, dapat diketahui bahwa 23 orang dari bidang *direct sales*, yang hanya mampu mengikuti dan mampu memenuhi penilaian promosi jabatan dari pusat pada tahun 2021-2022 yaitu hanya 7 orang saja dan 11 orang dari bidang *storekeeper* yang dapat memenuhi penilaian dari pusat untuk

promosi jabatan yaitu hanya 3 orang saja. Pada bidang *direct sales*, jika ada pelamar atau calon karyawan yang akan bekerja, akan selalu memulai jabatan dari yang paling bawah, yaitu *assistant salesstaff*, kemudian akan naik menjadi *junior sales staff*, kemudian naik lagi menjadi *senior staff* kemudian naik lagi menjadi seorang *leader* dalam suatu kantor cabang. Semua urutan jabatan atau tahapan harus dilalui oleh para karyawan, karena sistem jabatan dimulai dari yang paling bawah tanpa melihat tingkat pendidikan akan tetapi dilihat dari tingkat kualitas kinerjanya.

Pada tingkat *senior staff* akan diisi oleh beberapa jabatan yaitu *supervisor* dan *center coordinator*. Selain itu, pada bidang *storekeeper* jika mampu mengikuti promosi jabatan akan naik menjadi *leader*. Permasalahan yang terjadi pada karyawan yang menjadikan karyawan terhambat pada penilaian promosi jabatan, menurut bapak HM yaitu banyak karyawan yang tidak lulus karena sikap dan *attitude* yang ditampilkan saat bekerja, karena pada kantor yakult sangat mengutamakan penilaian pada perihal sikap atau *attitude* dalam bekerja. Dalam hal kerjasama antar bidang juga terdapat beberapa karyawan yang masih dianggap kurang bisa berkomunikasi dengan baik dalam bekerjasama dengan bidang yang lain, sehingga mengurangi poin di dalam penilaiannya. Dari hasil wawancara dengan *leader* kantor yakult cabang Bali 4 Karangasem, dapat diketahui permasalahan pengembangan karir karyawan dapat dilihat pada gambar A.2 pada lampiran 01 halaman 69. Pada tabel tersebut dapat diketahui pada tahun 2021 dan 2022 kuota promosi kenaikan jabatan tidak terbatas dari pusat, akan tetapi sangat disayangkan bahwa yang dapat mengikuti seleksi kenaikan jabatan hanya beberapa orang

saja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *leader* dapat diketahui yang mempengaruhi seleksi kenaikan jabatan pada karyawan yaitu kemampuan atau kompetensi karyawan dan penilaian kinerja dari kinerja karyawan tersebut. Fakta dilapangan menunjukkan bahwa kompetensi kerja karyawan kurang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana karyawan dalam melakukan kerjasama antar karyawan atau *teamwork* sebagai dasar kompetensi karyawan, yang mana antar individu kurang dapat bekerja sama dalam *teamwork* yang juga merupakan hal penting untuk di perhatikan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Fauzi & Siregar (2019) Artinya, setiap karyawan harus memiliki keterampilan yang diperlukan untuk melakukan tugasnya secara efektif dalam organisasi untuk memajukan karir mereka dan menginspirasi kinerja yang unggul.

Pendapat tersebut juga didukung oleh pendapat dari Sukmara (2019) yaitu dengan didukung oleh kompetensi target rencana kerja organisasi dapat tercapai dan pengembangan karir akan meningkat jika perusahaan dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan hasil wawancara pimpinan, terlihat bahwa kompetensi kerja pekerja semakin meningkat, hal tersebut dapat dilihat pada lampiran 02 gambar A.5 pada halaman 72. Dari gambar tersebut dapat diketahui salah satu perihai yang berpengaruh terhadap kompetensi karyawan, yaitu tingkat pendidikan, menurut pendapat dari Putri (2020) yang pertama kali mengemukakan gagasan bahwa sekolah sangat penting untuk meningkatkan peluang seseorang di kemudian hari. Kemudian dapat dilihat juga pada gambar A.7 pada lampiran 04 halaman 85, pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa

dari 20 orang karyawan sebagai responden, hampir sepenuhnya skor Kompetensi kerja pegawai masih tergolong cukup rendah dengan skor total 416 dan rentang skor yang diperoleh 417-289, menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi kerja pegawai disebabkan kurangnya kemampuan dalam memecahkan suatu masalah sesuai dengan kewajiban yang telah ditempatkan pada Anda.

Kinerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi perkembangan karir karyawan di samping kompetensi kerja. Pertunjukan seseorang atau tim adalah hasil akhir dari upaya mereka untuk memenuhi kewajiban atau tanggung jawab mereka dengan cara yang sesuai dengan nilai dan standar organisasi. Organisasi akan memberikan penguatan positif berupa kesempatan maju kepada karyawan yang pekerjaannya dianggap bernilai tinggi. Menurut) Mokodompis et al. (2019) mengatakan bahwa membantu karyawan memetakan masa depan profesional mereka dalam organisasi adalah fungsi SDM penting yang menguntungkan perusahaan dan pekerjanya. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian dari Fauzi & Siregar (2019) dan Susanti (2022) Hal tersebut menekankan pentingnya kinerja karyawan dalam memajukan karir seseorang.

Informasi kinerja karyawan diperoleh dari temuan observasi awal di kantor yakult cabang Bali 4 Karangasem, dapat dilihat pada gambar tabel A.4 pada lampiran 02 halaman 71 tentang data perbandingan hasil pencapaian penjualan yakult pada kantor cabang Bali 4 yang masih rendah dibandingkan dengan pencapaian penjualan yakult pada kantor yakult cabang Bali 1&2. Selain itu, dapat dilihat juga pada tabel A.8 pada lampiran 04 halaman 88. Pada tabel

tersebut dapat diketahui bahwa dari 20 orang karyawan sebagai responden, hampir sepenuhnya skor skor 412 (dengan kemungkinan kisaran 417-289) menempatkan mereka tepat di kelompok "rendah" kinerja dapat dilihat dari tidak sesuainya beban kerja dengan kemampuan yang dimiliki.

Hal tersebut menyebabkan pengembangan karir karyawan dirasa masih kurang dikarenakan kinerja karyawan memiliki pengaruh penting terhadap syarat pengembangan karir karyawan. Peningkatan kinerja karyawan sangat bergantung pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan dan pada kemajuan masing-masing anggotanya (Fauzi & Siregar, 2019). Teori mengatakan bahwa adanya kompetensi karyawan yang unggul dengan kualitas terbaik, maka karyawan akan menghasilkan kinerja yang maksimal pula bagi perusahaan, dengan keunggulan kompetensi kerja yang dimiliki karyawan serta kinerja yang maksimal dari karyawan sangat cukup bagi karyawan untuk bisa mengembangkan karirnya di masa depan. Fakta dilapangan menunjukkan bahwa karyawan cenderung ingin memiliki perkembangan karir tetapi tidak ingin meningkatkan kinerja yang dimiliki sehingga terjadi ketidakseimbangan antara harapan karyawan dengan perusahaan. Hal tersebut didukung penelitian dari Fauzi & Siregar (2019) Ini berpendapat bahwa kompetensi dan kinerja karyawan bersama-sama memiliki pengaruh besar pada kemajuan profesional. Sedangkan menurut Nanda et al. (2018) pada output risey yaitu kompetensi tidak implikasi langsung kepada pengembangan karir.

Kemudian pada hasil penelitian Marsuq (2017) dengan kata lain, berinvestasi dalam pertumbuhan profesional seseorang tidak meningkatkan produktivitas. Maka, berpacu dalam penilaian ahli dari riset sebelumnya yang

dilaksanakan oleh Fauzi & Siregar (2019), yang menunjukkan bahwa jika kompetensi dan kinerja karyawan sama-sama meningkat, maka peluang karyawan untuk maju juga akan meningkat. Meneliti judul sangat penting berdasarkan konteks yang disediakan “*Pengaruh Kompetensi kerja dan Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT Yakult Cabang Bali 4 Karangasem*”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Identifikasi masalah berikut didasarkan pada informasi yang diberikan di atas:

1. Dari output riset awal ke staff kantor yakult cabang Bali 4, belum dapat maksimal mengikuti seleksi promosi kenaikan jabatan dalam pengembangan karir.
2. Dari hasil penelitian awal pada karyawan kantor yakult cabang Bali 4, dapat diketahui tingkat kompetensi karyawan belum sesuai standar, baik dalam tingkat pendidikan maupun dalam mengatur emosional dan profesionalisme dalam bekerja.
3. Dari hasil penelitian awal pada karyawan kantor yakult cabang Bali 4, dapat diketahui kinerja para karyawan belum sesuai standar kinerja dalam mengikuti promosi kenaikan jabatan.

1.3 Pembatasan Masalah

Riset ini membatasi variabel yang digunakan untuk kompetensi dan kinerja kerja sebagai faktor independen dan kemajuan profesional sebagai variabel dependen, berdasarkan identifikasi masalah yang muncul di Kantor

Yakult Cabang Bali 4 Kabupaten Karangasem.

1.4 Rumusan Masalah

Menurut konteks masalah yang dinyatakan, tujuan riset yakni menyelidiki implikasi kompetensi individu dan hasil organisasi pada kemajuan karir. Para penulis kemudian membingkai perdebatan yakni:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja dan kinerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Yakult abang Bali 4 Kabupaten Karangasem?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Yakult Cabang Bali 4 Kabupaten Karangasem?
3. Bagaimana pengaruh kinerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Yakult Cabang Bali 4 Kabupaten Karangasem?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan utama riset yakni untuk menyelidiki konsekuensi berikut, yang semuanya didasarkan pada rumusan masalah tersebut di atas:

1. Kompetensi kerja dan kinerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Yakult Cabang Bali 4 Kabupaten Karangasem.
2. Kompetensi kerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Yakult Cabang Bali 4 Kabupaten Karangasem.
3. Kinerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Yakult Cabang Bali 4 Kabupaten Karangasem.

1.6 Manfaat Penelitian

Keuntungan teoretis dan praktis, masing-masing, diantisipasi dari penyelidikan ini:

1. Manfaat secara Teoritis

Temuan dari riset diinginkan bisa berkontribusi pada wawasan dalam Manajemen SDM, terutama berhubungan dengan dampak keterampilan dan produktivitas di tempat kerja pada kemajuan profesional.

2. Manfaat secara praktis

Pejabat manajemen sumber daya manusia dapat menggunakan temuan penelitian ini sebagai panduan saat membuat keputusan tentang cara berinvestasi terbaik dalam pertumbuhan profesional staf mereka.

