

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. LATAR BELAKANG**

Di era globalisasi, kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas pada suatu perusahaan sangatlah penting. SDM merupakan pengetahuan secara potensial yang dimiliki oleh setiap manusia seperti kemampuan komunikasi, bertindak dan berpikir dalam melakukan pekerjaannya.

Pengembangan karir adalah suatu proses dalam meningkatkan kemampuan kerja seorang karyawan yang dapat mendorong untuk meningkatnya kinerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan oleh karyawan. Pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan yang mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan berupa kinerja yang baik (Faeni, 2019).

Definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah suatu bentuk kesempatan yang dapat diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang baik untuk dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai karir yang diinginkan atau diimpikan oleh karyawan tersebut.

PT. Supra Boga Lestari Tbk merupakan perusahaan supermarket modern di Indonesia. Perusahaan melakukan penyesuaian konsep supermarket sesuai kebutuhan pelanggan kelas atas sampai menengah keatas. Salah satu yang menjadi permasalahan pada karyawan ialah adanya keinginan untuk karir mereka terus meningkat, tetapi hal ini tidak menjadi kenyataan. Berdasarkan hasil pra riset melalui metode wawancara yang dilakukan terhadap 1 dari bagian Supervisor *Quality Assurance*, 1 dari bagian Asst. Manager bagian Personalia, dan 1 dari bagian Supervisor *Organizational Development* mengatakan bahwa permasalahan pertama: pengembangan karir ada ketika suatu divisi kekurangan *Manpower* karena belum terisi ataupun adanya penggantian *Manpower* sehingga penilaian kinerja dan masa kerja karyawan tidak dapat menjadi tolak ukur utama dalam melakukan

pengembangan karir karena masih banyak yang menjadi bahan pertimbangannya. Hal ini serupa dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juliansyah (2019) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja dan masa kerja bukan satu-satunya yang dinilai untuk menentukan suatu karir, Manajer akan mempertimbangkan mengenai pelatihan, kepemimpinan, dan kompensasi. Namun aturan yang tercantum pada prosedur perusahaan pada IK-HCD-OD-002-01, revisi 01, effective date 22 Agustus 2023 menyatakan bahwa karyawan dapat mengembangkan karirnya melalui 2 hal yaitu hasil penilaian kinerja dan masa kerja. Hal ini juga sama dengan teori yang telah disampaikan oleh Upasuji, dkk (2020) bahwa untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik, perusahaan mengadakan pengembangan karir karyawan melalui penilaian kinerja dan masa kerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pakaya (2022) menemukan penilaian kinerja memiliki pengaruh positif terhadap pengembangan karir yang artinya penilaian kinerja dapat menjadi acuan dalam melakukan pengembangan karir karyawan. Penelitian terdahulu lain yang dilakukan oleh Simanjuntak, dkk (2022) yang menyebutkan bahwa masa kerja sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir karena karyawan yang sudah mempunyai masa kerja yang lama di suatu perusahaan, maka karyawan tersebut memiliki lebih banyak pengalaman dan kemampuan untuk meningkatkan karirnya. Permasalahan kedua: pencarian kandidat untuk level supervisor keatas kebanyakan user akan mengajukan kandidat dari luar bukan memanfaatkan karyawan yang telah bekerja lama dengan nilai kinerja yang sudah lebih baik. Hal ini menyulitkan karyawan lama untuk berkembang karirnya.

Penilaian kinerja ialah suatu proses organisasi dalam mengevaluasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil kinerja karyawan dinilai dengan seperangkat standar yang dirancang oleh Manajemen SDM (Rony, 2020). Penilaian kinerja digunakan sebagai informasi kepada karyawan tentang bagaimana kinerja mereka selama ini, sehingga aturan yang sudah ditentukan dalam bentuk instruksi kerja yang berisi tentang kriteria dalam mengembangkan karir dapat dijalankan dengan benar dan sesuai aktualisasi.

Pada kenyataannya masih ada karyawan yang mendapatkan perlakuan yang tidak sama dengan karyawan lain karena belum memperoleh informasi yang jelas terkait penilaian kinerja tersebut. Hal ini serupa dengan penelitian terdahulu (Upasuji, dkk., 2020) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja harus dijadikan dasar penentuan pengembangan karir karyawan di perusahaan, tetapi kenyataannya karyawan tidak memperoleh informasi yang cukup jelas terkait hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan oleh atasannya. Permasalahan ini juga sama seperti penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2020) menyatakan bahwa penilaian kinerja seharusnya dapat memberikan penjelasan dan informasi kepada karyawan tentang bagaimana kinerja karyawan selama ini serta penilaian kinerja juga harus dijadikan dalam penentuan pengembangan karyawan oleh perusahaan, namun kenyataannya di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Pekanbaru ialah penilaian kinerja karyawan belum dilakukan secara optimal dan selama ini penilaian kinerja karyawan tidak berdasarkan hasil kinerjanya sehingga ketika ada pengembangan karir, karyawan kesulitan dalam mengatasi pekerjaan yang dilimpahkan atasan kepadanya dan akhirnya pekerjaan dilimpahkan kembali kepada orang lain.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana keterkaitan penilaian kinerja, dan masa kerja di PT. Supra Boga Lestari dengan judul **“Pengaruh Penilaian Kinerja, dan Masa Kerja terhadap Pengembangan Karir di PT. Supra Boga Lestari Tbk dengan Sikap Kerja sebagai Variabel Moderasi”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dibahas diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan dibahas dengan bertujuan untuk membangun hipotesis sebagai riset selanjutnya yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir di PT. Supra Boga Lestari Tbk?
2. Apakah terdapat pengaruh masa kerja terhadap pengembangan karir di PT. Supra Boga Lestari Tbk?

3. Apakah terdapat pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir dengan sikap kerja sebagai moderasi di PT. Supra Boga Lestari Tbk?
4. Apakah terdapat pengaruh masa kerja terhadap pengembangan karir dengan sikap kerja sebagai moderasi di PT. Supra Boga Lestari Tbk?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Dilihat dari rumusan masalah diatas, diketahui bahwa tujuan penelitian yaitu:

1. Mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir di PT. Supra Boga Lestari Tbk.
2. Mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh masa kerja terhadap pengembangan karir di PT. Supra Boga Lestari Tbk.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir dengan sikap sebagai moderasi di PT. Supra Boga Lestari Tbk.
4. Mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh masa kerja terhadap pengembangan karir dengan sikap sebagai moderasi di PT. Supra Boga Lestari Tbk.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Dilihat dari tujuan penelitian diatas, adapun manfaat penelitian seperti dibawah ini:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Sebagai bahan referensi untuk penelitian yang dilakukan selanjutnya yang hubungannya dengan pengembangan karir dan dapat dijadikan sebagai bahan kajian.
  - b. Penelitian ini juga bisa menambah ilmu dibidang manajemen khususnya dibidang SDM.

## 2. Manfaat Untuk Regulator

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat sebagai referensi tambahan untuk dicantumkan dalam prosedur pengembangan karir dan diimplementasikan dalam pekerjaan rutin di PT. Supra Boga Lestari Tbk.
- b. Selain itu, hasil penelitian ini dapat memberikan banyak manfaat sebagai bahan pertimbangan oleh management dalam mengambil keputusan untuk mengembangkan lebih lanjut karir untuk masing-masing karyawannya.

## 3. Manfaat Untuk Praktis

Diharapkan dapat memberi ilmu tambahan khasanah, ilmu pengetahuan untuk pengembangan sebagai bentuk pertimbangan dan pemikiran guna meningkatkan jenjang karir di PT. Supra Boga Lestari Tbk.

### 1.5. Sistematis Penulisan

Untuk lebih mengerti dalam penelitian dengan teori yang terdapat pada proposal tesis ini dikelompokkan menjadi beberapa sub dan sistematika penyampaian seperti berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan menjelaskan perihal konsep pengembangan karir yang ideal menurut teori Upasuji, dkk (2020) bahwa untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik, perusahaan mengadakan pengembangan karir karyawan melalui penilaian kinerja dan masa kerja, sedangkan secara faktualnya di PT. Supra Boga Lestari Tbk terkait pengembangan karir karyawan tidak berjalan dengan baik.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Tinjauan Pustaka yang digunakan dalam penelitian ini meliputi teori perihal penilaian kinerja (meliputi: Tujuan, metode, faktor yang mempengaruhinya, dan indikator); masa kerja (meliputi: faktor yang mempengaruhi dan indikatornya); pengembangan karir (meliputi: manfaat, faktor yang mempengaruhi, dan indikatornya); sikap kerja (meliputi: faktor yang



mempengaruhinya, indikator, dan dimensi). Acuan teori yang dijabarkan dalam jurnal-jurnal yang berkaitan dengan penulisan ini.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini memiliki populasi karyawan di PT. Supra Boga Lestari Tbk dengan jumlah responden 210, menggunakan melakukan pengambilan data dengan menyebarkan kuesioner, dan menggunakan Smart PLS sebagai alat uji.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dari hasil penelitian, maka dapat dijabarkan perihal hasil dari penelitian yang mendasari hipotesis:

- H1: Penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir.
- H2: Masa kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir.
- H3: Sikap kerja memoderasi pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir.
- H4: Sikap kerja memoderasi pengaruh masa kerja terhadap pengembangan karir.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil penelitian, maka dapat dijabarkan kesimpulan dari hipotesis bahwa:

1. Penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir di PT. Supra Boga Lestari Tbk.
2. Masa kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir di PT. Supra Boga Lestari Tbk.
3. Sikap kerja dapat memoderasi pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir.
4. Sikap kerja dapat memoderasi pengaruh masa kerja terhadap pengembangan karir.

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**