

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kemajuan bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, tantangan Perusahaan juga harus bisa mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Salah satu pendekatan yang menarik dalam memahami kinerja karyawan adalah melihatnya melalui lensa pengalaman kerja, yang memiliki efek moderasi pada hubungan antara berbagai faktor penentu dan kinerja karyawan (Prastiwi, et.al, 2022).

Di tengah dinamika bisnis saat ini, industri lelang menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan. Balai lelang menjadi salah satu entitas yang memainkan peran vital dalam menghubungkan penjual dan pembeli, baik dalam konteks barang seni, properti, maupun barang konsumen lainnya. Namun, dalam mengoptimalkan kinerja karyawannya, balai lelang dihadapkan pada sejumlah tantangan yang unik dan kompleks. (Faeni, 2023)

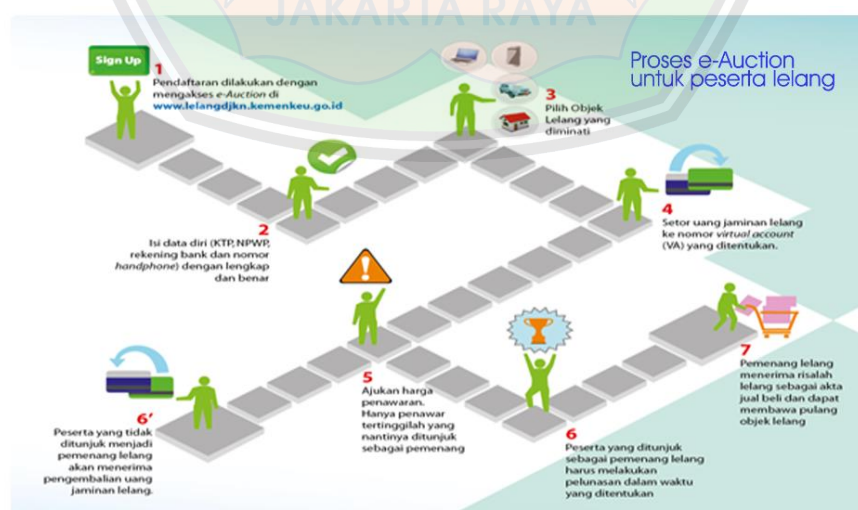
Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di balai lelang, dengan fokus pada motivasi, potensi berbasis kompetensi, serta pelatihan dan pengembangan karyawan, yang dimoderasi oleh pengalaman kerja. Penelitian ini akan membantu dalam pemahaman lebih lanjut tentang dinamika internal yang memengaruhi kinerja karyawan di industri lelang.

Beberapa penelitian sebelumnya telah memberikan pemahaman yang cukup tentang hubungan antara motivasi, potensi berbasis kompetensi, dan kinerja karyawan. Salah satu penelitian menyebutkan bahwa kompetensi kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompetensi karyawan mengarah pada peningkatan kinerja secara signifikan ketika didukung oleh motivasi kerja yang tinggi (Riani, 2023).

Studi lainnya menemukan bahwa motivasi kerja dan potensi berbasis kompetensi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan di sektor manufaktur. Motivasi berperan sebagai mediator antara kompetensi dan kinerja, memperkuat pengaruh kompetensi terhadap hasil kerja (Suratman, et.al, 2023). Selain itu, peningkatan potensi berbasis kompetensi dan motivasi kerja secara simultan meningkatkan kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan di berbagai organisasi. (Yulianto, et.al, 2023)

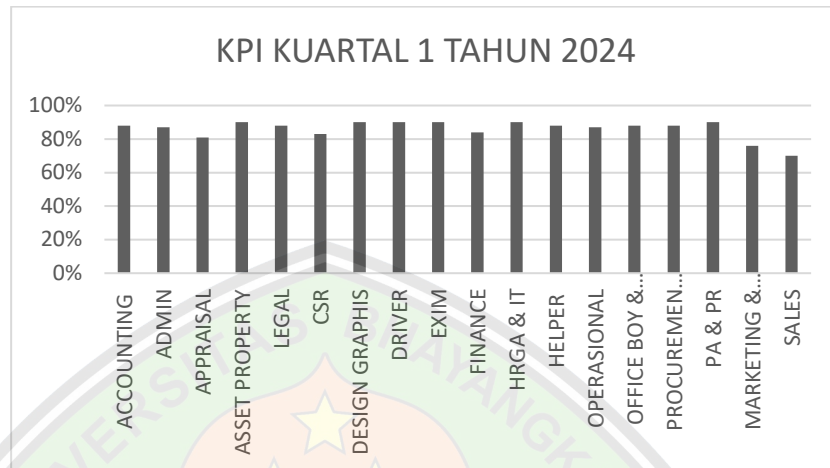
Penelitian-penelitian ini memberikan bukti bahwa baik kompetensi maupun motivasi kerja sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dan kombinasi keduanya memberikan hasil yang optimal dalam konteks berbagai sektor industri.

Sejumlah fenomena menarik yang terjadi di balai lelang menunjukkan pentingnya penelitian ini. Pertama, Industri balai lelang kendaraan di Indonesia telah mengalami pertumbuhan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Peningkatan permintaan akan kendaraan bekas dan digitalisasi proses lelang menjadi pendorong utama perkembangan ini. PT. Oto Bid Indonesia sebagai salah satu pelopor dalam industri ini harus terus beradaptasi untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang.



Gambar 1.1 Proses Lelang Online
 Sumber : <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/>

Tuntutan terhadap kinerja karyawan juga meningkat. Karyawan dituntut untuk bekerja lebih efisien, memberikan layanan yang berkualitas, dan memenuhi target perusahaan. Kinerja karyawan yang optimal menjadi kunci untuk mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan.



Gambar 1.2 KPI PT. Oto Bid Indonesia
 Sumber : Data HRD PT. OTO BID INDONESIA

Di PT. Oto Bid Indonesia, motivasi karyawan bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti insentif finansial, lingkungan kerja yang kondusif, dan kesempatan untuk berkembang. Sering kali meskipun perusahaan telah memberikan berbagai insentif untuk meningkatkan motivasi karyawan, masih ada beberapa karyawan yang menunjukkan kinerja rendah. Hal ini menunjukkan adanya gap antara upaya perusahaan dalam memotivasi karyawan dan respon karyawan terhadap upaya tersebut. Sedangkan, motivasi Karyawan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif, inovatif, dan berdedikasi.

Tabel 1.1. Basic Skill Pekerjaan

Skill You Must to Have			
Yard	Appraisal	Marketing/CRS	All Division
Pengetahuan Produk yang mendalam tentang produk yang dilelang. Mengetahui kondisi semua unit mobil.	Keterampilan Penilaian : Kemampuan untuk menilai dan menilai nilai barang. Mereka harus dapat mengidentifikasi kondisi barang, menentukan nilai pasar yang adil, dan membuat estimasi harga yang akurat.	Negosiasi dan Komunikasi, Analitis, Mengetahui data pasar	Updated Teknologi, Bisa mengemudi mobil, Customer Satisfaction

Sumber : HRD PT. Oto Bid Indonesia (2024)

Dalam konteks keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk sukses di industri ini, penting untuk memahami bagaimana potensi berbasis kompetensi karyawan dapat mempengaruhi kinerja mereka. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa keberhasilan dalam industri lelang tidak hanya bergantung pada pengetahuan produk, tetapi juga pada keterampilan negosiasi, komunikasi, dan kepemimpinan yang efektif (Bhasin, 2020). Mengidentifikasi dan mengembangkan potensi karyawan berdasarkan kompetensi mereka adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja. Karyawan yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi mereka biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Kadang tidak semua karyawan ditempatkan sesuai dengan kompetensi mereka. Beberapa karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka tidak sesuai dengan keahlian dan potensi mereka, yang mengakibatkan kurangnya motivasi dan penurunan kinerja.

Tabel 1.2. Divisi PT. Oto Bid Indonesia

Divisi PT. Otobid Indonesia (Head Office)			
Marketing	Operasional	Finance	HRGA & IT
Marketing Consignor	Appraisal	Finance	HR
Customer Relation Sales	Yard	Tax	GA
Digital Marketing	Mobilisasi	Accounting	IT
Asset Management Service	Customer Service		Umum

Divisi PT. Otobid Indonesia (<i>Branches</i>)			
Marketing	Operasional	Finance	HRGA & IT
<i>Sales</i>	<i>Appraisal</i>	<i>Finance</i>	GA
Marketing	Yard	Tax	Umum
CSR	Mobilisasi		

Sumber : HRD PT. Oto Bid Indonesia (2024)

Pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan penting untuk memperbarui keterampilan karyawan dan memastikan mereka tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan industri. Program pelatihan dan pengembangan yang baik dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Pentingnya pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan di balai lelang tidak dapat dipungkiri. Pelatihan yang tepat dapat meningkatkan keterampilan karyawan dan membantu mereka dalam menghadapi tantangan yang kompleks dalam industri ini (Muafi, 2023).

Gapnya terkadang perusahaan telah mengadakan berbagai program pelatihan dan pengembangan, tapi ada karyawan yang merasa bahwa program tersebut tidak relevan atau tidak cukup efektif. Selain itu, tidak semua karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan, yang dapat menimbulkan ketidakpuasan dan ketidakadilan.

Tabel 1.3. Pelatihan PT. Oto Bid Indonesia
Pelatihan Karyawan Baru (On Boarding)

No.	Pelatihan yang diberikan
1	Pimpinan HRD memberikan pelatihan Basic: Peraturan Perusahaan, Tata tertib, SOP, Budaya Kerja, pengenalan sistem lelang.
2	Pimpinan Divisi memberikan pelatihan hal-hal yang berkaitan dengan tugas atau pekerjaannya (Jobdesc)
3	Memberikan pelatihan internal atau eksternal (Driving, Customer satisfaction, How to be a leader?)
4	Memberikan pelatihan teknis dan pelatihan manajerial.

Pelatihan Karyawan

No	Pelatihan yang diberikan
1	Pimpinan HRD memberikan pelatihan Basic: Peraturan Perusahaan, Tata tertib, SOP, Budaya Kerja, pengenalan sistem lelang. (Repeat setiap maksimal 6 bulan sekali)
2	Konsultasi kesehatan Mental
3	Pimpinan Divisi memberikan pelatihan hal-hal terbaru (Updated) yang berkaitan dengan tugas atau pekerjaannya (Jobdesc)
4	Memberikan pelatihan internal atau eksternal (Sesuai Skill yang diperlukan divisi)
5	Memberikan pelatihan teknis dan pelatihan manajerial.

Sumber : HRD PT. Oto Bid Indonesia (2024)

Pengalaman kerja memainkan peran penting dalam bagaimana karyawan merespon motivasi, kompetensi, serta pelatihan dan pengembangan. Karyawan dengan lebih banyak pengalaman dapat memanfaatkan pelatihan dan pengembangan dengan lebih baik dan menerapkan pengetahuan yang didapatkan secara lebih efektif dibandingkan karyawan yang kurang berpengalaman.

Sayangnya, peran pengalaman kerja kurang dimaksimalkan. Pengalaman kerja karyawan seringkali tidak dimanfaatkan secara optimal dalam mengembangkan strategi peningkatan kinerja. Karyawan dengan pengalaman yang lebih memiliki wawasan dan keterampilan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja, tetapi hal ini belum sepenuhnya diperhitungkan dalam program pengembangan karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi determinan kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia dengan fokus pada motivasi, potensi berbasis kompetensi, serta pelatihan dan pengembangan, dan bagaimana pengalaman kerja memoderasi hubungan-hubungan tersebut. Dengan memahami faktor-faktor ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasional.

Pertama, dalam industri yang sangat kompetitif ini, karyawan dihadapkan pada tekanan yang tinggi untuk mencapai target penjualan dan mempertahankan kualitas layanan kepada pelanggan. Hal ini dapat mengakibatkan tingkat stres yang tinggi dan mempengaruhi motivasi serta kinerja karyawan (Jain & Sharma, 2019).

Peran karyawan dalam proses alur perusahaan lelang sangat penting karena mereka menjadi tulang punggung operasional perusahaan dan berkontribusi secara langsung terhadap kesuksesan lelang tersebut.

Dengan memperhatikan fenomena-fenomena ini, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan pengaruh motivasi, potensi berbasis kompetensi, serta pelatihan dan pengembangan dengan mempertimbangkan peran pengalaman kerja sebagai variabel moderasi, yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara faktor-faktor ini dan kinerja karyawan.

Penelitian ini akan mengisi celah pengetahuan dalam literatur tentang manajemen SDM di industri jasa lelang, khususnya dalam konteks faktor-faktor yang memengaruhi

kinerja karyawan. Penelitian ini akan memberikan kontribusi yang berharga bagi pemahaman teoritis dan praktis tentang bagaimana memperbaiki kinerja karyawan di balai lelang.

1.2. Identifikasi Masalah

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengukuran Kinerja dengan melihat dari sisi motivasi, potensi berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan pada balai lelang PT. Oto Bid Indonesia. Identifikasi masalah berdasarkan fenomena yang terjadi pada kinerja PT. Oto Bid Indonesia adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
2. Apakah pengaruh potensi berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
3. Apakah pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
4. Apakah terdapat pengaruh peran pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
5. Apakah terdapat pengaruh pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara potensi berbasis kompetensi dan kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
6. Apakah terdapat pengaruh peran pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan serta kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
7. Apakah terdapat pengaruh motivasi, potensi berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan secara simultan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi pengalaman kerja di PT. Oto Bid Indonesia?

1.3. Batasan Masalah

Dengan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis membatasi ruang lingkup penulisan tesis ini agar sasaran dan pokok pembahasan

dapat tercapai dengan baik dan tepat dengan mengarahkan penelitian hanya pada Pengaruh Motivasi, Potensi berbasis kompetensi, Pelatihan dan pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi oleh Pengalaman Kerja Pada PT. Oto Bid Indonesia. Untuk lebih terarah dan jelas penelitian ini diberikan batasan masalah yang diteliti yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan di PT. Oto Bid Indonesia.
2. Variabel yang diteliti adalah terkait dengan motivasi, potensi berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja yang dikaitkan dengan variabel pengalaman kerja sebagai variabel pemoderasi.
3. Penelitian ini dilakukan pada periode tahun 2024 sejak bulan Januari hingga Juni 2024.

1.4. Rumusan Masalah

Adapun dalam penelitian ini, rumusan masalah yang akan dijawab antara lainnya ialah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh potensi berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
4. Seberapa besar peran pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
5. Seberapa besar peran pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara potensi berbasis kompetensi dan kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?
6. Seberapa besar peran pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan serta kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia?

7. Bagaimana pengaruh motivasi, potensi berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan secara simultan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi pengalaman kerja di PT. Oto Bid Indonesia?

1.5. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh potensi berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia.
4. Untuk mengetahui peran pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia.
5. Untuk mengetahui peran pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara potensi berbasis kompetensi dan kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia.
6. Untuk mengetahui peran pengalaman kerja dalam memoderasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan serta kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia.
7. Untuk mengetahui pengaruh motivasi, potensi berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan secara simultan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi pengalaman kerja di PT. Oto Bid Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat bagi berbagai pihak, termasuk pengembangan ilmu, praktisi, dan semua orang.

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia:

- a) Penelitian ini dapat menambah wawasan dan literatur mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya dalam konteks industri balai lelang.
 - b) Memberikan kontribusi terhadap teori-teori yang ada tentang motivasi, kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karyawan serta bagaimana pengalaman kerja memoderasi hubungan-hubungan tersebut.
2. Model Konseptual, yaitu mengembangkan model konseptual baru yang menghubungkan motivasi, kompetensi, pelatihan dan pengembangan dengan kinerja karyawan, yang dimoderasi oleh pengalaman kerja.

1.6.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Manajemen PT. Oto Bid Indonesia:
 - a) Strategi Pengelolaan Karyawan: Memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui program motivasi, pengembangan kompetensi, serta pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
 - b) Kebijakan Pengembangan SDM: Membantu dalam merumuskan kebijakan pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran berdasarkan temuan empiris tentang faktor-faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
 - c) Optimasi Pengalaman Kerja: Memberikan wawasan tentang bagaimana pengalaman kerja dapat dimanfaatkan secara optimal dalam strategi peningkatan kinerja karyawan.
2. Bagi Karyawan PT. Oto Bid Indonesia:
 - a) Peningkatan Kinerja Individu: Memberikan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja mereka, termasuk pentingnya motivasi, pengembangan kompetensi, dan pelatihan.

- b) Kesempatan Pengembangan: Meningkatkan peluang untuk pengembangan karir dan personal melalui program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif dan relevan.
3. Bagi Industri Balai Lelang:
- a) Benchmarking: Menyediakan data dan analisis yang dapat digunakan sebagai benchmarking oleh perusahaan lain dalam industri yang sama untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka.
- b) Praktik Terbaik: Menyebarkan praktik terbaik dalam mengelola dan mengembangkan SDM yang dapat diterapkan oleh perusahaan lain dalam industri balai lelang.

1.6.3. Manfaat Sosial dan Ekonomi

1) Peningkatan Produktivitas

Kontribusi terhadap peningkatan produktivitas perusahaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kontribusi perusahaan terhadap perekonomian lokal dan nasional.

2) Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan

Dengan meningkatnya kinerja karyawan, kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan akan meningkat, yang dapat berdampak pada peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

1.6.4. Manfaat Akademis

Referensi bagi Penelitian Selanjutnya:

1. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengeksplorasi topik serupa, baik di industri balai lelang maupun di sektor lainnya.

2. Menyediakan data empiris yang bisa digunakan oleh akademisi untuk menguji teori-teori terkait manajemen kinerja dan pengembangan SDM.

1.7. Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari lima bab yang saling berhubungan dan disusun secara terperinci dan sistematis. Gambaran dari masing-masing bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Menjelaskan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan tentang literatur yang mendasari topik penelitian pada umumnya, dan model konseptual penelitian pada umumnya yang didalamnya memuat landasan teori dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan dalam menganalisis data, dimana diantaranya terdapat mengenai desain penelitian, tahapan penelitian, model konseptual penelitian, operasionalisasi variable, waktu dan tempat penelitian, metode pengambilan sampel, serta metode analisa data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Menjelaskan tentang gambaran umum lokasi atau ruang lingkup wilayah penelitian, deskripsi dari masing-masing variabel penelitian seperti karakteristik responden maupun deskripsi seluruh variabel penelitian, penjelasan hasil analisis data untuk menjawab tujuan penelitian, pembahasan hasil penelitian, serta menjelaskan mengenai implikasi penelitian.

BAB V PENUTUP

Menjelaskan tentang kesimpulan yang telah diperoleh dari hasil pembahasan sesuai dengan tujuan penelitian, dan saran yang sesuai dengan simpulan atau hasil pembahasan.

Dengan memahami pentingnya faktor-faktor seperti motivasi, potensi berbasis kompetensi, dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan, penelitian ini dirancang untuk menguji pengaruh variabel-variabel tersebut di PT. Oto Bid Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi bagaimana pengalaman kerja memoderasi hubungan-hubungan tersebut. Untuk membangun kerangka teoritis yang kuat, bab selanjutnya akan mengkaji literatur dan teori-teori yang relevan terkait dengan variabel-variabel penelitian ini.

