

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah salah satu aspek penting dalam organisasi, selain sumber daya alam maupun sumber daya modal. Sumber daya manusia memiliki peran penting karena berkaitan dengan produktivitas kerja pegawai. Produktivitas kerja pegawai yang baik, akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan kearah yang lebih baik. Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan dalam mencapai target yang ditentukan dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusianya (karyawan) dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Mangkunegara (2000:67) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam meaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja adalah melakukan penilaian kinerja. Kinerja karyawan yang baik dan positif akan meningkatkan kinerja kelompok dan juga kinerja organisasi kearah yang lebih baik, sedangkan karyawan yang memiliki kinerja kurang baik tentunya akan menghambat kinerja kelompok dan kinerja organisasi.

PT Indosat Ooredoo Semarang adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang penyedia jasa telekomunikasi baik untuk telepon genggam ataupun untuk multimedia berupa internet ataupun layanan pesan suara. PT Indosat Ooredoo Semarang membawahi lebih dari 500 orang karyawan yang tersebar kedalam beberapa divisi pekerjaan. Salah satu divisi kerja yang ada di Indosat adalah divisi *call center*, dimana pada divisi ini bertugas melayani ataupun menangani keluhan pelanggan terhadap layanan seluler maupun layanan multimedia, pada divisi ini jam operasional yang berlaku adalah 24 jam karena kebutuhan komunikasi dan internet yang sangat tinggi. Pada divisi ini dibutuhkan karyawan yang dapat bekerja sama dan memiliki kinerja yang baik, agar pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Indosat memiliki penilaian kerja untuk divisi ini atau dengan istilah KPI (*Key performance Index*) dimana penilaian tersebut dipantau setiap harinya oleh seorang leader, dan akan dievaluasi setiap bulannya. Dari penilaian tersebut akan terlihat bagaimana kinerja individu dan kinerja kelompok apakah mengalami kenaikan atau malah penurunan. Apabila dalam beberapa bulan dilakukan evaluasi terhadap kinerja individu dan individu tersebut tidak mengalami perubahan, maka perusahaan akan menawarkan pilihan akan resign atau pindah penempatan bagian kerja.

Pada divisi *call center* mengalami penurunan kinerja dengan ditandai kualitas SDM yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, kurangnya koordinasi antar karyawan dan munculnya kebosanan kerja karena rutinitas yang sama yang harus dijalani (wawancara dengan ibu Ifa bagian HRD).

Ringkasan kinerja operasional PT Indosat Ooredoo Semarang pada tahun 2017-2019 menunjukkan jumlah karyawan yang *resign* ataupun keluar meningkat.

**Tabel 1.1**  
**Ringkasan Data Karyawan Divisi *Call Center* PT Indosat Ooredoo Semarang**  
***Resign* atau keluar**  
**Tahun 2017-2019**

Tahun	Jumlah Karyawan	Keluar
2017	115	7
2018	108	9
2019	99	13

Sumber : PT Indosat Ooredoo Semarang

Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 karyawan yang keluar dari perusahaan sebanyak 13 orang, lebih tinggi dibanding tahun-tahun sebelumnya.

Salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, kepuasan kerja pada organisasi adalah hal penting yang harus diperhatikan karena berhubungan langsung dengan karyawan. Spector (1997) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap yang menggambarkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Apabila pada individu karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka akan berpengaruh terhadap kinerja kelompok dimana mereka ditempatkan dan juga akan meningkatkan kinerja organisasi atau dalam hal ini performa perusahaan menunjukkan kearah yang lebih baik lagi, pun sebaliknya jika pada diri individu memiliki kepuasan kerja yang rendah hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja kelompok dan jika terus dibiarkan tentunya akan berdampak pada kinerja perusahaan yang akan menghambat tercapainya visi dan misi perusahaan.

Kepuasan kerja pada PT Indosat Ooredoo perlu diperhatikan karena melihat dari data karyawan yang keluar mengalami peningkatan pada tiap tahunnya, hal tersebut salah satunya disebabkan karena alasan gaji atau kompensasi, apabila hal ini terus berlanjut maka akan mengganggu kinerja perusahaan.

Fadhil dan Mayowan (2017), Dewi dkk (2018), Tobing (2009), Steven dan Prasetio (2018), Wijaya (2017) dan Fitrianto (2020) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan menurut Kristine (2017) dan Katidjan dkk (2017) kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain kepuasan kerja, kompensasi juga berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan, karena kompensasi merupakan harapan timbal balik dari seorang karyawan karena telah bekerja pada perusahaan menurut Gary Dessler (2009:46), kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Tanpa pemberian kompensasi yang layak tentunya karyawan akan merasa dirinya tidak dihargai perusahaan. Jufrizen (2016), Suwati (2013), Kasenda (2013), Nurcahyani dan Adnyani (2016), Wahyuni dan Irfani (2019), serta Wijaya (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Katidjan dkk (2017) Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Setiap karyawan dalam mereka bekerja tentunya menginginkan memiliki jabatan atau posisi yang lebih tinggi dari apa yang dijalannya sekarang. Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan atau organisasi dalam menjawab tantangan bisnis. Perusahaan harus memikirkan pengembangan karir individu yang cocok untuk para karyawan, yang mana pengembangan karir tersebut diharapkan bisa memberikan kontribusi pada kinerja perusahaan kearah yang lebih baik lagi. Rivai (2004:290) berpendapat bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir individu yang baik dan jelas akan mendorong seorang karyawan agar lebih giat dalam bekerja, sebab dari penilaian-penilaian kinerja yang baik seorang karyawan akan lebih memiliki peluang untuk naik jabatan atau dipromosikan.

Sajangbati (2016),Suryantiko dan Lumintang (2018), Rosyidawaty dan Sembiring (2018), Sudrajat (2020), Pesik dkk (2019), Balbed dan Sintaasih (2019) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Marsuq (2017) dan Katidjan (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan data yang diperoleh dari lokasi penelitian, pengembangan karir individu pada divisi *call center* mengalami peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya dapat dilihat dari jumlah karyawan yang dipromosikan setiap tahunnya.

**Tabel 1.2**  
**Data Promosi Jabatan Karyawan**

Tahun	Jumlah Karyawan
2017	6 orang
2018	8 orang
2019	12 orang

Sumber : PT Indosat Ooredoo Semarang

Berdasarkan tabel 1.2 dari data tiga tahun terakhir karyawan yang dipromosikan mengalami peningkatan, hal tersebut menandakan bahwa selain dari harapan karyawan, perusahaan juga mendukung pengembangan karir individu karyawannya.

Berdasarkan penelitian terdahulu penulis tertarik untuk mengambil penelitian tentang **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan divisi *call center* PT Indosat Ooredoo Semarang)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai acuan untuk mengetahui masalah yang harus dibahas. Oleh karena itu pertanyaan yang dapat dirumuskan yaitu:

1. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki manfaat, diantaranya;

### **1. Bagi PT Indosat Ooredoo Semarang**

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi dalam mengambil keputusan serta kebijakan mengenai kepuasan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

### **2. Bagi Civitas Akademika Unisbank Semarang**

Penelitian ini dapat menjadi informasi dan bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti tentang kepuasan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

### **3. Bagi Peneliti**

Hasil penelitian ini dapat menjadi sarana untuk menerapkan teori- teori di bidang SDM yang telah diperoleh selama dibangku perkuliahan khususnya mengenai kepuasan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.