

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Bangsa Indonesia saat sedang dalam era pembangunan yang dihadapkan pada berbagai tantangan masa depan dan masalah yang tidak hanya terbatas pada proses perubahan struktur ekonomi dan sosial yang sangat cepat dan tanpa batas. Salah satu masalah yang sedang di hadapi oleh bangsa Indonesia yaitu mengenai kualitas sumber daya manusia yang merupakan kunci dari segala upaya pembangunan di segala bidang (Anjani et al., 2021). Sumber daya manusia memiliki peran sangat penting untuk keefektifan berjalannya kegiatan dan tujuan perusahaan untuk menunjang atas kemajuan suatu perusahaan. Saat ini sumber daya manusia menjadi tumpuan bagi perusahaan dan menjadi sorotan untuk dapat bertahan di era globalisasi. Kegiatan di perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang handal. Dari hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia adalah seni dan ilmu dalam mengatur peranan dan hubungan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mewujudkan suatu tujuan perusahaan dan karyawan (Arif et al., 2020)

Salah satu faktor yang perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan merupakan sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki peranan yang signifikan terhadap perkembangan perusahaan. Salah satu faktor terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan adalah prestasi kerja. Untuk meningkatkan prestasi kerja dari setiap inividu, organisasi maupun perusahaan perlu pengelolaan secara baik serta menggunakan cara yang profesional sehingga dapat menghasilkan sumber daya

manusia yang berkompeten. Selain itu dapat juga meningkatkan peran dan kontribusi karyawan dalam kegiatan di perusahaan untuk mencapai tujuan (Cori & Purnama, 2019).

Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai karyawan pengelola dan pelaksana dalam suatu perusahaan yang dapat dipercaya untuk melaksanakan tugas kegiatan dengan baik. Perusahaan mempunyai kesempatan untuk tetap bertahan serta maju jika terdapat karyawan yang tepat, sehingga perusahaan harus berusaha dalam mencari, memilih, dan melatih calon karyawan baru (Septin, 2019:378).

Karyawan harus mulai melihat karir sebagai sebuah urutan pekerjaan yang mereka jalani di suatu organisasi yang sama atau berbeda. Lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat memaksa karyawan untuk memiliki masa depan yang lebih aman, karena keamanan kerja tidak lagi diukur dengan tingkat organisasi yang rendah, tetapi oleh kemampuan atau pengalaman individu. Selain itu kemampuan dan pengalaman karyawan juga dapat dijadikan sebuah investasi sebagai aset yang harus dimiliki seorang karyawan dalam melakukan setiap pekerjaan di perusahaan.

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis yang akan datang. Sumber daya manusia harus melakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Pengembangan karir memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan, karena pengembangan karir merupakan tolak ukur bagi karyawan dalam pembinaan karir. Apabila perusahaan

tidak melakukan pengembangan karir maka perusahaan tidak dapat melakukan peningkatan pembinaan karir (Mulyadi et al., 2018).

Proses pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal tersebut sangat membutuhkan komitmen karyawan dalam perusahaan, sehingga dapat mendukung terciptanya kompetensi sumber daya manusia. Penerapan sumber daya manusia yang benar dapat meningkatkan kemampuan sebuah perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik dalam bidangnya serta karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi (Darmawan et al., 2018:15).

Pengembangan karir adalah proses perkembangan dan pertumbuhan masa kecil, pendidikan karir formal di sekolah dan proses pematangan yang terus sepanjang masa, dewasa maupun pensiun. Perkembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal maupun secara berkelanjutan dengan difokuskan untuk peningkatan dan penambahan kemampuan pekerja. Keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik modifikasi merupakan sarana pengembangan karir yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang bekerja lebih baik (Humaira et al., 2020).

Pengembangan karir adalah peningkatan secara pribadi yang dilakukan seorang guna mencapai rencana karir. Pengembangan karir memiliki tujuan untuk membantu karyawan dalam menyadari kemampuan potensi mereka. Dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawan perusahaan perlu meningkatkan prestasi kerja. Dari jenjang karir, dan juga tujuan pengembangan karir dapat membantu dalam pencapaian tujuan individu (Afridhamita & Efendi, 2020).

Kemampuan kerja adalah hasil kerja dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan pengalaman, kecakapan, kesungguhan serta waktu. Setiap perusahaan harus memperhatikan kemampuan kerja setiap karyawan karena dapat mempengaruhi kinerja, jika kurang kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta tidak adanya efisiensi waktu bekerja tidak akan tercapainya hasil yang maksimal. Kemampuan kerja karyawan dapat tercermin dari kinerja dan prestasi kerja karyawan yang baik dan optimal (Wulandari & Hamzah, 2019).

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manager untuk berkomunikasi dengan karyawan-karyawan agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang menaati semua peraturan serta norma yang berlaku. Disiplin adalah tindakan manajemen yang digunakan untuk mendorong para karyawan di perusahaan memenuhi tuntutan ketentuan. Dalam meningkatkan kinerja setiap karyawan perusahaan perlu dilaksanakannya disiplin dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan (Tuwisna et al., 2020).

Kedisiplinan ini tidak mudah dalam menjalankannya pada setiap individu dengan sadar akan tanggung jawab untuk menyelenggarakan tugas atau pekerjaan perusahaan. Disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan karena untuk kemajuan perusahaan dan untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya menyadarkan para karyawan untuk selalu menaati peraturan perusahaan. Salah satu cara yang tepat membantu menjamin dalam melakukan pengawasan terhadap disiplin kerja adalah melakukan pengawasan setiap

karyawan yang dilakukan setiap pemimpin. Pemimpin harus mampu melaksanakan disiplin kerja karyawan, dalam rangka meningkatkan pencapaian hasil pekerjaan serta prestasi kerja, guna untuk terwujudnya visi dan misi perusahaan (Arif et al., 2020).

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Karyawan PT.PLN (Persero) Kudus**  
**Periode Januari-Desember 2020**

Bulan	Jumlah Karyawan	Sakit	Alfa	Terlambat	Pulang cepat
Januari	134	2	2	3	10
Febuari	134	-	1	5	8
Maret	134	-	-	8	15
April	134	1	-	11	12
Mei	134	-	2	5	9
Juni	134	-	-	9	20
Juli	134	-	-	13	5
Agustus	134	4	1	15	23
september	134	2	3	2	2
Oktober	134	-	5	17	4
November	134	-	-	2	11
Desember	134	1	2	10	3
Total		10	16	100	122
Rata-Rata		1	1	8	10

Sumber: PT.PLN (Persero) Kudus 2020

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat menjelaskan bahwa tingkat keterlambatan dan pulang sebelum waktunya pada karyawan PT. PLN (Persero) Kudus pada bulan Januari – Desember 2020 cukup tinggi, dengan rata-rata perbulan sebanyak  $\pm 8$  orang dan  $\pm 10$  orang. Hal ini menunjukkan rendahnya kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Disiplin kerja memiliki peranan penting karena mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Keterlambatan menyebabkan pekerjaan terbengkalai. Jika pekerjaan terbengkalai maka penilaian kinerja karyawan sangat kurang dan tingkat prestasi

karyawan sangat menurun. Peningkatan prestasi kerja dapat dilakukan dengan melakukan perbaikan serta peningkatan kualitas pelayanan. Prestasi kerja tidak hanya ditunjukkan melalui hasil kerja tetapi juga dapat dilihat dari pelatihan pengembangan karir, kemampuan kerja dan disiplin kerja merupakan hal terpenting dalam mempengaruhi prestasi kerja yang baik, karena pengembangan karir, kemampuan kerja dan disiplin kerja dapat meningkatkan penilaian prestasi kerja lebih baik (Julianto, 2019).

Husna (2020) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah tingkah laku yang relevan dengan pencapaian sasaran organisasi atau unit organisasi tempat karyawan bekerja. Prestasi kerja lebih memusatkan perhatian kepada tingkah laku dan berfokus pada hasil kinerja yang dapat menyebabkan pekerja mencari cara termudah mencapai hasil yang diinginkan. Secara umum prestasi kerja dapat dilihat dari hasil yang dicapai melalui pekerjaan dalam suatu organisasi. Meningkatnya prestasi kerja dapat menumbuhkan komitmen organisasi karyawan, jika prestasi kerja karyawan menurun maka komitmen organisasi juga akan menurun.

Prestasi kerja karyawan yang tinggi diperlukan untuk menghasilkan kualitas pelayanan yang baik. Namun jika karyawan tidak menerapkan disiplin dalam pekerjaannya maka, banyaknya pekerjaan yang terbengkalai dan menurunnya tanggung jawab serta prestasi kerja karyawan. Dari hal tersebut perlu diadakannya pengembangan karir, dan kemampuan kerja agar dapat menaikkan kembali prestasi kerja karyawan untuk selalu berkomitmen dalam organisasi. Kedisiplinan karyawan perlu diterapkan di dalam PT. PLN (Persero) Kudus karena salah satu

alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia mengubah perilaku dalam upaya mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan.

Setiap karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan terus bertahan dan terlibat upaya memperjuangkan visi dan misi tujuan organisasi, sehingga layak organisasi berhak dapat mencapai pertumbuhan dan keunggulan bersaing dengan melalui dukungan komitmen karyawan terhadap organisasinya. Terjadinya komitmen organisasi melalui proses yang panjang dan bertahap. Komitmen organisasi sulit dicapai ketika karyawan menghadapi beban kerja yang meningkat di perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan penting dalam membangun komitmen organisasi agar dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

**Tabel 1.2**  
**Data Kinerja Pertumbuhan KWh Jual Total Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan PT PLN (Persero) Kudus Tahun 2020-2021**

Bulan	KWh Jual 2020	KWh Jual 2021	Pertumbuhan	Target
Januari	292.196.932	337.490.081	15,50%	7,25%
Februari	562.117.284	619.691.707	10,24%	7,24%
Maret	846.766.261	935.131.651	10,44%	7,25%
April	1.144.114.655	1.254.630.512	9,66%	7,24%
Mei	1.428.697.953	1.574.082.194	10,18%	7,23%
Juni	1.721.848.150	1.906.977.666	10,75%	7,23%
Juli	2.031.218	2.237.879.269	10,17%	7,23%
Agustus	2.333.507.140	2.563.530.109	9,86%	7,23%
September	2.653.343.306	2.900.402.897	9,31%	7,23%
Oktober	2.975.620.062	3.247.873.125	9,15%	7,22%
November	3.291.861.614	3.596.367.362	9,25%	7,22%
Desember	3.599.150.999	3.935.066.817	9,33%	7,22%

Sumber: PT.PLN (Persero) Kudus 2021

Berdasarkan tabel 1.2 data yang diperoleh dari wawancara langsung dengan Supervisor Administrasi & Umum pada PT PLN (Persero) Kudus menjelaskan

bahwa tingkat pertumbuhan masih naik turun yang artinya masih belum stabil, walaupun sudah mencapai target presentase yang ditentukan oleh perusahaan. Hal ini menjelaskan bahwa masih kurangnya pengembangan karir yang mengakibatkan presentase pertumbuhan masih tidak stabil. Jika menciptakan komitmen organisasi dengan mengikuti perkembangan zaman, dengan menciptakan suatu aplikasi PLN Mobile maka akan memudahkan pelanggan mengakses pasang baru dan penambahan daya serta untuk meningkatkan pertumbuhan. Dari hal tersebut dengan dilakukannya peningkatan PLN secara keseluruhan, secara tidak langsung akan meningkatkan prestasi kerja dan capaian kinerja karyawan.

Prestasi kerja karyawan yang tinggi diperlukan untuk menghasilkan kualitas pelayanan yang baik (Kurniawan, 2019). Namun jika karyawan tidak menerapkan disiplin dalam pekerjaannya maka, banyaknya pekerjaan yang terbengkalai dan menurunnya tanggung jawab serta prestasi kerja karyawan.

Dari hal tersebut perlu diadakannya pengembangan karir, dan kemampuan kerja agar dapat menaikkan kembali prestasi kerja karyawan untuk selalu berkomitmen dalam organisasi. Kedisiplinan karyawan perlu diterapkan di dalam PT. PLN (Persero) Kudus karena salah satu alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia mengubah perilaku dalam upaya mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan.

Hasil penelitian terkait pengembangan karir, kemampuan kerja, disiplin kerja komitmen organisasi dan prestasi kerja memiliki hasil yang beragam. Hal ini menunjukkan masih adanya *research gap* dalam penelitian terkait topik tersebut. Penelitian April (2019) sejalan dengan Simanjuntak (2020) menyatakan



bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun demikian, hasil penelitian tersebut berbeda dengan Purnama (2020) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Wahyu (2018) sejalan dengan Wulandari & Hamzah (2019) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, hasil penelitian tersebut berbeda dengan Pinangkaan et al. (2020) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Arifin (2018) sejalan dengan Hasan (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, hasil penelitian tersebut berbeda dengan Sutopo (2018) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Leuhery (2018) sejalan dengan Ermiami et al., (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Namun, hasil penelitian tersebut berbeda dengan Agustina & Wulandari (2020) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif tidak signifikan dengan prestasi kerja.

Wulandari & Hamzah (2019) sejalan dengan Saputra (2018) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan Siswadhi (2020) menemukan bahwa kemampuan kerja terdapat pengaruh negatif signifikan terhadap prestasi kerja.

Finny (2020) sejalan dengan Muazza et al., (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. Namun, hasil penelitian tersebut berbeda dengan Prayoga (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap prestasi kerja.

Finny (2020) sejalan dengan Mulia (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. Namun demikian, hasil penelitian tersebut berbeda dengan Syamsuri (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif tidak signifikan dengan prestasi kerja.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang telah dipaparkan diatas maka dilakukan penelitian mengenai pengaruh pengembangan karir, kemampuan kerja dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini mengambil objek pada PT. PLN Persero Kudus. Berkaitan dengan uraian yang telah dikemukakan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis **“Pengaruh Pengembangan Karir, Kemampuan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Kudus”**

## 1.2 Ruang Lingkup

Dalam penelitian ini, ruang lingkup dibatasi sebagai berikut:

a. Variabel eksogen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

X<sub>1</sub>: Pengembangan karir

X<sub>2</sub>: Kemampuan kerja

X<sub>3</sub>: Disiplin kerja

- b. Variabel endogen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:
  - Y<sub>1</sub>: Komitmen organisasi ( merangkap variabel intervening )
  - Y<sub>2</sub>: Prestasi kerja
- c. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT PLN (Persero) Kudus
- d. Obyek penelitian ini adalah PT PLN (Persero) Kudus.
- e. Waktu pelaksanaan penelitian ini adalah 5 bulan setelah proposal disetujui.
- f. Yang dimaksud pengembangan karir dalam penelitian ini adalah usaha yang dilakukan secara formal maupun secara berkelanjutan dengan difokuskan untuk peningkatan dan penambahan kemampuan pekerja. Sedangkan disiplin kerja adalah tindakan manajemen yang digunakan untuk mendorong para karyawan di perusahaan memenuhi tuntutan ketentuan.

### **1.3 Rumusan Masalah**

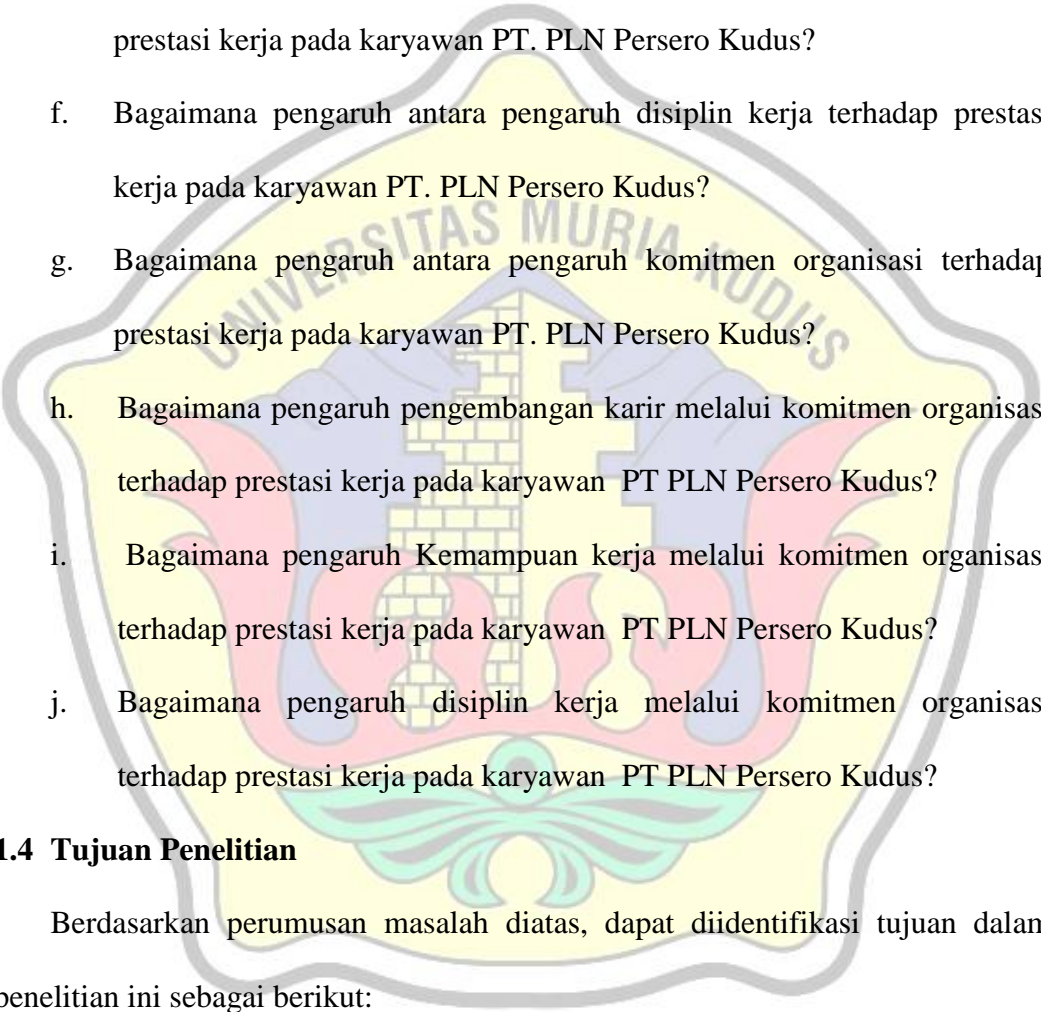
Rumusan masalah penelitian pada PT PLN (Persero) Kudus adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan karir hanya dilihat dari capaian pertumbuhan target tahunan. Pada tabel 1.2 tingkat pertumbuhan fluktuatif artinya masih belum stabil. Pertumbuhan yang belum stabil mencerminkan kurangnya pencapaian prestasi karyawan, yang disebabkan kurangnya pengembangan karir dan kemampuan kerja karyawan (SPV. Administrasi & Umum PT PLN dan Tabel 1.2).

2. Kemampuan kerja masing-masing karyawan di perusahaan masih kurang di perhatikan. Di lihat pada tabel 1.2 menunjukkan tingkat pertumbuhan masih tidak stabil yang artinya prestasi kerja karyawan menurun. Jika tingkat kemampuan kerja semakin tinggi maka, prestasi kerja semakin tinggi pula.
3. Disiplin kerja dapat dilihat pada tabel 1.1 masih banyak karyawan yang terlambat. Keterlambatan menunjukkan rendahnya kedisiplinan karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan terbengkalai. Jika pekerjaan terbengkalai maka tingkat prestasi karyawan sangat menurun.
4. Komitmen organisasi pada kenyataannya perusahaan menciptakan suatu aplikasi PLN Mobile untuk lebih memudahkan pelanggan mengakses pasang baru dan penambahan daya serta untuk meningkatkan pertumbuhan. Dari hal tersebut secara tidak langsung akan meningkatkan prestasi kerja dan capaian kinerja karyawan.
5. Prestasi kerja karyawan dilihat dari tingkat kedisiplinannya masih kurang. Hal ini tampak dari tingginya rata-rata keterlambatan dan pulang sebelum waktunya (Tabel 1.1).

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana yang telah diuraikan, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. PLN Persero Kudus?
- b. Bagaimana pengaruh antara pengaruh kemampuan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. PLN Persero Kudus?

- 
- c. Bagaimana pengaruh antara pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. PLN Persero Kudus?
  - d. Bagaimana pengaruh antara pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. PLN Persero Kudus?
  - e. Bagaimana pengaruh antara pengaruh kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. PLN Persero Kudus?
  - f. Bagaimana pengaruh antara pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. PLN Persero Kudus?
  - g. Bagaimana pengaruh antara pengaruh komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. PLN Persero Kudus?
  - h. Bagaimana pengaruh pengembangan karir melalui komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada karyawan PT PLN Persero Kudus?
  - i. Bagaimana pengaruh Kemampuan kerja melalui komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada karyawan PT PLN Persero Kudus?
  - j. Bagaimana pengaruh disiplin kerja melalui komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada karyawan PT PLN Persero Kudus?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis hasil pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. PLN Persero Kudus.
2. Menganalisis hasil pengaruh kemampuan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. PLN Persero Kudus.

3. Menganalisis hasil pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. PLN Persero Kudus.
4. Menganalisis hasil pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. PLN Persero Kudus.
5. Menganalisis hasil pengaruh kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. PLN Persero Kudus.
6. Menganalisis hasil pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. PLN Persero Kudus.
7. Menganalisis hasil pengaruh komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. PLN Persero Kudus.
8. Menganalisis hasil pengaruh pengembangan karir melalui komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada karyawan PT PLN Persero Kudus
9. Menganalisis hasil pengaruh kemampuan kerja melalui komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada karyawan PT PLN Persero Kudus
10. Menganalisis hasil pengaruh disiplin kerja melalui komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada karyawan PT PLN Persero Kudus

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat-manfaat sebagai berikut:

1. Untuk menambah pengetahuan serta wawasan penelitian tentang hal yang berkaitan dengan pengembangan karir, kemampuan kerja, disiplin kerja, prestasi kerja dan komitmen organisasi pada karyawan serta sasaran penerapan ilmu yang diperoleh sesama kuliah.

2. Bagi pihak perusahaan sendiri adalah sebagai masukan tentang pengembangan karir, kemampuan kerja, disiplin kerja, prestasi kerja dan komitmen organisasi.
3. Sebagai bahan acuan bagi peneliti selanjutnya atas tema pengembangan karir, kemampuan kerja, disiplin kerja, komitmen organisasi dan prestasi kerja.

