

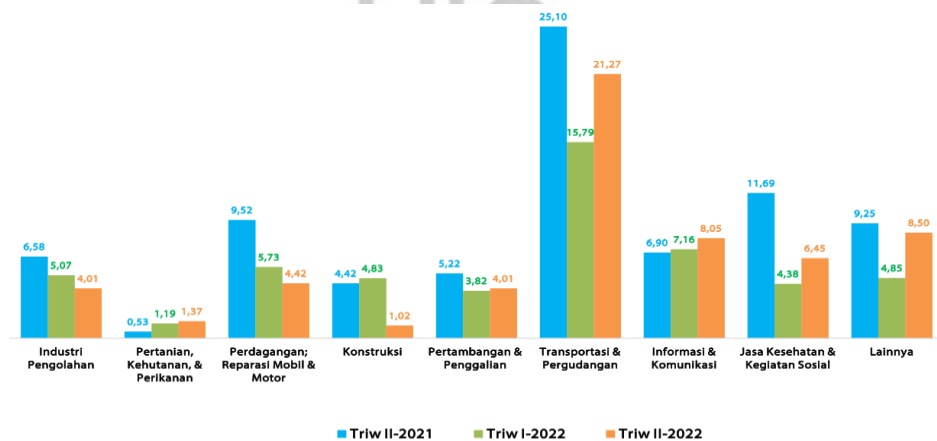
# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi yang terus berkembang menuntut peningkatan di berbagai sektor, salah satunya yaitu dalam sektor jasa transportasi. Sejalan dengan pergantian zaman, tingkat mobilitas masyarakat terus meningkat akan kebutuhan layanan transportasi salah satunya perkembangan persewaan mobil. Berdasarkan data yang dikemukakan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa ekonomi indonesia triwulan II 2022 mengalami pertumbuhan sebesar 5,72 persen. Dilihat dari sektor transportasi dan perdagangan berhasil mengalami pertumbuhan sebesar 21,27 persen dibandingkan triwulan I 2022. (Statistik, 2022).

**Gambar 1. 1 Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) Beberapa Lapangan Usaha (y-on-y) (persen)**



Sumber : Jurnal Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan II 2022

Pencapaian ini berimplikasi pada meningkatnya permintaan terhadap sektor transportasi dan menciptakan iklim positif bagi perusahaan di bidang jasa transportasi. Seiring dengan meningkatnya permintaan akan jasa persewaan mobil baik skala besar (korporat) atau kecil (individu).

Keberadaan perusahaan dibidang jasa transportasi sangat penting untuk memastikan tingkat kepuasan bagi masyarakat dengan menyediakan solusi terbaik dan memberikan keamanan, kenyamanan dalam bertransportasi. Pelayanan yang diberikan perusahaan dalam menyediakan transportasi harus lebih inovatif dan bereputasi baik sesuai dengan visi misi dari perusahaan tersebut sehingga kepuasan pelanggan dapat diwujudkan. Dalam menjalankan usahanya, perusahaan harus mempunyai hubungan yang baik dengan sumber daya manusia. Sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan yaitu karyawannya itu sendiri.

Sumber daya manusia (SDM) pada setiap perusahaan adalah faktor penggerak dari seluruh kegiatan perusahaan, yang diharapkan setiap karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik dan mampu meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan dan visi misi perusahaan yang telah direncanakan. Maka dari itu tanpa adanya tenaga kerja maka aktivitas perusahaan tidak akan berjalan dengan baik dan tujuan dari perusahaan tersebut tidak tercapai.

Kegiatan sumber daya manusia dari sisi karyawan terdiri dari pengembangan, promosi, pelatihan, kompensasi dan prestasi kerja. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina

tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusinya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. (prajuit, 2003)

Salah satu cara untuk tercapainya tujuan perusahaan, yaitu dengan meningkatkan kinerja karyawannya. Sehingga setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan agar tercapainya tujuan. Kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis dan Jackson, 2002). Perusahaan berharap karyawan memberikan kinerja yang maksimal dan mampu memberikan kontribusi, prestasi terhadap perusahaan dengan berlandaskan standar operasional prosedur (SOP) dari perusahaan tersebut. Agar karyawan mampu memberikan pengaruh besar untuk perusahaan, maka dari itu kemajuan perusahaan akan ditentukan dengan karyawan yang mampu memberikan potensi besar dalam memberikan kinerja yang maksimal.

Menurut Rivai (2009) Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai tanggung jawabnya dengan hasil yang telah diharapkan. Produktivitas kerja tidak hanya ditunjukan untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya tetapi kualitas kerja juga penting untuk diperhatikan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dengan berbagai kemungkinan seperti, hasil kerja, sasaran, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan sudah disepakati bersama (Kaswan, 2012).

Oleh sebab itu keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap karyawan berlomba untuk mendapatkan pengakuan untuk menjalankan amanah yang lebih besar secara bertahap dengan cara mendapatkan promosi jabatan yang direncanakan. Hal ini menjadi salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja melalui pengembangan karir.

Menurut Kadarisman (2012) pengembangan karir seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyai hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, kemajuan dan kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Oleh karena itu setiap karyawan akan mengharapkan adanya perubahan dan jaminan bahwa mereka dari waktu ke waktu mendapatkan pengakuan yang dari perusahaan tempatnya bekerja.

Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir (Handoko, 2001). Manfaat dari pengembangan karir ini tidak hanya untuk karyawannya saja tetapi untuk perusahaannya pun bermanfaat. Bagi perusahaan pengembangan karir akan menjamin ketersediaan karyawan sesuai kompetensinya pendukung kualitas hasil kerja, potensinya dalam berkontribusi agar mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan untuk karyawan agar dapat meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya mereka akan berusaha bekerja maksimal untuk mencapai prestasi dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu menurut Andrew Durbin dalam Mangkunegara (2011) pengembangan karir yaitu aktivitas merencanakan karir di

masa depan agar perusahaan dan karyawan dapat mengembangkan dirinya secara maksimum.

Pengembangan karir yang dilakukan pada perusahaan merupakan salah satu upaya membenahi situasi kerja dan kondisi karyawan agar dapat lebih bersemangat dalam bekerja dan berkarir. Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan segala upaya untuk mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik sehingga kinerja karyawan tetap stabil dan mampu memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan yang terbaui dan dapat mengatasi penurunan kinerja. Maka dari itu pengembangan karir yang dilakukan perusahaan merupakan upaya untuk membenahi situasi dan kondisi kerja karyawan agar lebih selaras dengan pekerjaan yang dilakukannya. Penghargaan terhadap pekerjaan yang didelegasikan oleh pimpinan akan memberikan dorongan kepada setiap karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka hal ini diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberian insentif. Insentif sebagai sarana motivasi yang dapat mendorong para karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, pendapatan ini diluar gaji atau upah yang ditentukan. Pemberian insentif juga dapat memenuhi kesejahteraan pegawai yang dapat berdampak pada kinerja karyawan yang sesuai dengan harapan perusahaan. Insentif adalah suatu motivasi yang dapat diberi seabgai perangsang atau pendorong yang diberikan kepada karyawan agar mereka mempunyai semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. (Sarwoto, 2010).

Menurut Hasibuan (2013) Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang berkinerja diatas standar dan mempunyai prestasi. Semakin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan. Insentif dibagi menjadi dua kategori yaitu insentif finansial dan insentif non finansial. Insentif finansial seperti uang, bonus, komisi, profit share dan lain-lain. Sementara insentif non finansial berupa pujian lisan atau tulisan, pengakuan dan lain-lain.

Insentif memiliki hubungan yang erat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian insentif dengan tepat secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan. Maka dari itu, peningkatan pemberian insentif akan menunjang peningkatan kinerja. Insentif berperan dalam mendorong semangat kerja karyawan. Tujuan utama dari diberikannya insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja (Rivai, 2009).

Dari berbagai pengertian para ahli yang disebutkan, menjelaskan bahwa perilaku seorang karyawan menghasilkan kinerja sesuai perannya dalam perusahaan. Kinerja seorang karyawan yang baik menjadi faktor penting dalam keberlangsungan tujuan dari perusahaan tersebut. Karena itu, salah satu cara paling efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan pengembangan karir dan pemberian insentif kepada karyawannya agar mereka termotivasi meningkatkan kinerja mereka.

Trac Astra Rent a Car merupakan anak cabang dari PT. Astra Internasional yang beraalamat di Jalan Soekarno-Hatta no 811 Babakan Penghulu, Cinambo kota Bandung, merupakan penyedia jasa sewa rental kendaraan yang telah berkembang menjadi perusahaan penyedia jasa solusi transportasi untuk segmen korporat atau individu. Berawal hanya dengan 5 unit kendaraan di tahun 1986 namun kini Trac memiliki lebih dari 30.000 kendaraan yang siap melayani dan mendukung mobilitas masyarakat di Indonesia lebih dari 3.000 pelanggan korporasi. Trac terus melakukan berbagai inovasi guna mencapai target dan dapat bersaing dengan perusahaan penyedia jasa transportasi lainnya, sejalan dengan visi misi trac menjadi perusahaan yang inovatif melalui pengembangan produk dan memastikan tingkat kepuasan yang tinggi bagi seluruh konsumen dengan menyediakan solusi jasa transportasi terbaik dalam bertransportasi. Perusahaan terus melakukan upaya meningkatkan kinerja perusahaan melalui produktivitas dan kompetensi karyawan dengan memelihara SDM yang ada dengan baik.

**Tabel 1. 1 Ringkasan Hasil Wawancara**

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Apakah Trac memberikan peluang pengembangan karir dengan kenaikan jabatan untuk karyawan yang memiliki prestasi?	Ya	Setiap karyawan berhak mendapatkan perencanaan karir, Adanya program ini diharapkan mampu memberikan semangat kerja dan memacu karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, salah satu penilaian yang dilakukan oleh perusahaan jika KPI

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
			Karyawan tersebut harus terpenuhi dan menunjukkan hasil yang baik dan melalui berbagai test lainnya.
2	Apakah informasi pengembangan karir diberikan dengan jelas kepada seluruh karyawan /	Ya	Jika ada Informasi tentang pengembangan karir selalu diberikan dengan jelas kepada seluruh karyawan oleh HRD. Namun untuk mendapatkan promosi jabatan karyawan harus menunggu karena dalam posisi tersebut masih ada karyawan lain yang menempati walaupun karyawan tersebut memiliki keterampilan yang sama.
3	Apakah karyawan diberikan Pendidikan dan pelatihan ?	Sesekali	Karyawan diberikan pelatihan setahun minimal 3 kali. Untuk memberikan pelatihan agar karyawan lebih terampil dalam mengerjakan tugasnya.
4	Insentif apa saja yang diberikan oleh Trac kepada karyawan nya ?	Ada	Trac memberikan insentif berupa tunjangan kesehatan, bonus akhir tahun, dan insentif kepada sales dari hasil penjualan atau pemasaran rental. Semakin banyak jumlah unit semakin besar insentif yang didapatkan
5	Apakah bonus dan gaji yang diberikan tepat waktu?	Ya	Gaji selalu diberikan tepat waktu kepada seluruh karyawan nya, Jika ada bonus insentif juga diberikan tepat waktu. Namun



No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
			untuk gaji dan insentif sendiri pemberiannya belum merata, meskipun golongannya sama namun gaji yang didapatkan bisa berbeda dilihat dari masa kerjanya karyawan tersebut.
6.	Apakah terdapat masalah dalam kinerja karyawan Trac ?	Ada	Beberapa kinerja karyawan dalam memasarkan unit yang harus keluar atau dirental belum mencapai target, penyiapan dan pengiriman mobil terlambat.
7.	Apakah karyawan telah mencapai target dalam pekerjaannya?	Naik turun (Fluktuatif)	Dilihat dari beberapa kinerja karyawan masih terdapat naik turunnya jumlah unit yang dipasarkan dari tahun ke tahun. Diduga kurangnya keterampilan dalam bekerja.

Berdasarkan tabel diatas hasil observasi berupa wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pada tanggal (20 Januari 2023) dengan Ibu Wilma selaku Kepala Cabang Trac menjelaskan bahwa pengembangan karir dengan dilakukannya pelatihan akan membuat karyawan lebih memahami tentang pekerjaannya hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Namun beberapa karyawan untuk mendapatkan promosi jabatannya harus menunggu karena dalam posisi tersebut masih ada karyawan lain walaupun karyawan tersebut memiliki kemampuan yang sama. Sama halnya dengan pemberian insentif kepada karyawan, insentif berperan

dalam mendorong dan merangsang semangat kerja karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Ibu Wilma menjelaskan bahwa pemberian insentif di Trac Astra Rent A Car Bandung diberikan di hari hari besar seperti Insentif atau bonus akhir tahun dan insentif untuk karyawan yang berhasil mencapai target penjualan rental. Insentif yang diberikan kepada karyawan berbeda beda dilihat dari status lamanya karyawan tersebut bekerja.

**Gambar 1. 2 Penilaian *Key Performance Indeks (KPI)* pada *Customers Services***

KODE AREA	CABANG	CSI			CLI			MIS		MSS	
		2021	2022	%	2021	2022	%	2021	2022	2021	2022
SL12	Leas Jabar	89%	91%	2%	94%	93%	-1%	4.77	4.64	4.44	4.55

Sumber : Trac Astra Rent A Car Bandung, 2023

**Gambar 1. 3 Customers Loyalty Indeks (CLI)**



Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan data dan grafik diatas menunjukkan adanya penurunan penilaian pelayanan pada *customers services* yang mengakibatkan *Customer Loyality*

mengalami penurunan di tahun 2022 menunjukkan masih rendahnya produktivitas kerja karyawan. Hal ini diasumsikan berhubungan dengan kinerja karyawan yang mana akan berdampak pada mutu pelayanan.

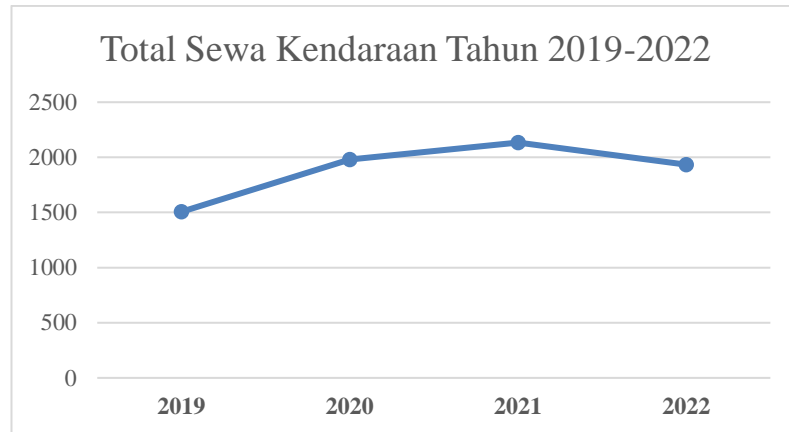
Pengembangan karir dan pemberian insentif itu sendiri diberikan kepada karyawan jika *Key Performance Indeks* (KPI) mereka sesuai dengan harapan perusahaan yang artinya selalu membaik dan meningkat. Namun masih terdapat KPI beberapa karyawan yang diidentifikasi menurun. Dilihat dari kpi karyawan dalam menyelesaikan tugas nya.

**Tabel 1. 2 Jumlah unit yang berhasil dipasarkan atau dirental pada Trac Astra Rent A Car Bandung Tahun 2019-2022**

Kendaraan yang dioperasikan	2019	2020	2021	2022
Agya	1	-	-	-
Alphard	1	-	-	-
Altis	11	7	6	5
APV	44	30	1	1
Avanza	236	506	427	385
BR-V, CR-V, HRV	7	3	3	2
Calya, Camry, Carry, Colt	206	318	359	324
Dyna	3	-	-	-
Evalia, Elf	2	27	83	96
Fortuner	11	12	8	10
Gran Max , Grand Livina	754	878	1038	912
Hiace, Inova, Limo	72	66	69	52
Pajero, Panther	16	10	11	6
Rush	18	18	15	9
Serena, Strada	3	1	1	1
Terios, Traga	27	26	33	31
Vios	1	-	-	-
Xenia, Xpander	93	77	80	101
<b>TOTAL SEWA KENDARAAN</b>	<b>1506</b>	<b>1979</b>	<b>2134</b>	<b>1935</b>

*Sumber : Trac Astra Rent A Car Bandung, 2023*

**Gambar 1. 4 Total Sewa Kendaraan Tahun 2019-2022**



**Sumber : Trac Astra Rent A Car Bandung, 2023**

Dilihat dari tabel dan grafik diatas, kinerja karyawan trac dapat diukur dari jumlah pencapaian unit yang dirental atau dipasarkan dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 mengalami peningkatan dari tahun ke tahun namun, dilihat dari tabel diatas terjadi penurunan unit yang dirental atau dipasarkan pada tahun 2021 yaitu berjumlah 2134 dan tahun 2022 berjumlah 1935. Hal ini berarti kinerja karyawan mengalami fluktuasi hal tersebut mungkin disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya kurangnya keterampilan, pelatihan dan tanggung jawab dalam kualitas pekerjaan yang tidak maksimal, kurangnya perlakuan adil dalam pemberian insentif, dan hal tersebut diidentifikasi bahwa kinerja karyawan menurun.

Beberapa penelitian terdahulu oleh Syariah suci marzan (2020) menyatakan bahwa pengembangan karir dan insentif terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh

Hernawaty, Saleh andika (2018) menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir dan insentif secara simultan dan parsial memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Namun hasil yang berbeda yang didapatkan dari beberapa penelitian lain, seperti dari penelitian terdahulu oleh Taufan Chaerul hidayat menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan permasalahan di atas mengenai pentingnya pengembangan karir dan pemberian insentif sebagai komponen penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan Trac Astra Rent A Car maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN TRAC-ASTRA RENT A CAR BANDUNG).”**

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang diatas berikut adalah Identifikasi dan Perumusan masalah dalam penelitian ini

### **1. Identikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang diatas, kinerja mempunyai peran penting untuk produktivitas Trac Astra Rent A Car Bandung. Karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaanya dengan baik dan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal. penulis dapat menyimpulkan masalah yang ada sebagai berikut:

- a. Terdapat perbedaan dari hasil penelitian terdahulu pada variabel pengembangan karir
- b. Terdapat penurunan pada salah satu penilaian KPI karyawan yaitu pada Customers Services bahwa terdapat penurunan Customer Loyalty Indeks (CLI). Hal ini masih menunjukkan rendahnya produktivitas kinerja karyawan.
- c. Terdapat beberapa kinerja karyawan yang belum maksimal sesuai dengan harapan perusahaan yang dapat dilihat dari penurunan jumlah unit yang dipasarkan atau dirental yang mengalami fluktuasi.

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- a. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan Trac Astra Rent A Car Bandung ?
- b. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan Trac Astra Rent A Car Bandung ?
- c. Apakah dan seberapa besar pengembangan karir dan pemberian insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Trac Astra Rent A Car Bandung ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian pada penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pada karyawan Trac Astra Rent A Car Bandung
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Trac Astra Rent A Car Bandung
3. Untuk mengetahui berapa besar pengaruh pengembangan karir dan pemberian insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Trac Astra Rent A Car Bandung.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

#### **1. Manfaat Teoritis**

##### **a. Bagi Peneliti**

Penelitian ini untuk memperdalam ilmu, pengetahuan dan pengalaman mengenai pengaruh pengembangan karir dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan.

##### **b. Bagi Lembaga Pendidikan**

Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi mahasiswa yang akan menindaklanjuti penelitian yang lebih baik sehingga akan menjadi penguat dan pendukung teori yang sudah ada.

c. Bagi Perusahaan Tempat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perubahan dan masukan dalam menghadapi masalah khususnya dalam pengambilan keputusan tentang pengembangan karir dan pemberian insentif

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Dapat memberikan ilmu baru bagi peneliti memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung mengenai sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan pengaruh pengembangan karir dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan referensi mengenai pengaruh pengembangan karir dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan sehingga dapat menjadi pengambilan keputusan dalam sikap yang baik bagi perusahaan yang akan meningkatkan kinerjanya.