

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam menghadapi persaingan global. Tantangan utamanya adalahh bagaimana menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas, memiliki keterampilan, serta mampu bersaing secara kompetitif, yang selama ini kerap kurang mendapat perhatian. Arus globalisasi yang tidak dapat dihindari oleh bangsa Indonesia menuntut peningkatan efisiensi dan daya saing sejalan dengan perkembangan zaman. Tinginya Tingkat persaingan serta perubahan yang berlangsung begitu cepat mengharuskan perusahaan untuk terus memperkuat keunggulan kompetitifnya agar dapat mempertahankan keberlangsungan usaha.

Perusahaan dapat berkembang dan maju apabila didukung oleh sumber daya manusia yang tangguh. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis. Perusahaan pada dasarnya adalah sebuah sistem yang terdiri dari berbagai sub-sistem yang saling berkaitan dan memengaruhi satu sama lain. Apabila salah satu bagian mengalami gangguan, maka bagian lainnya juga akan terdampak. Sistem tersebut dapat berjalan dengan baik apabila individu – individu di dalamnya menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara optimal. Selama para pegawai memiliki komitmen dan melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya, maka operasional perusahaan akan berlangsung secara efektif. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas, diperlukan kerja sama tim yang solid dalam

mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dan dipelihara dengan baik agar mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pentingnya peran tersebut perlu diimbangi dengan kompetensi yang memadai dari para pegawai. Mereka harus dibekali dengan kemampuan dan keahlian sesuai dengan bidang pekerjaannya agar kualitas dan kuantitas kinerjanya optimal. Selain itu, motivasi kerja juga perlu diberikan secara berkelanjutan agar semangat kerja tetap terjaga. Dengan demikian, peran sumber daya manusia sangat menentukan kinerja organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Organisasi dapat dikatakan unggul dalam persaingan apabila memiliki nilai tambah dibandingkan dengan organisasi lainnya.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu meningkatkan daya saing perusahaan melalui kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, serta menggerakkan seluruh faktor yang ada di dalam organisasi agar selaras dengan visi yang telah ditetapkan. Perusahaan dan pegawai merupakan dua elemen yang saling bergantung dan membutuhkan satu sama lain. Apabila pegawai mampu memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan perusahaan, maka hal tersebut akan memberikan manfaat bagi kedua pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan bentuk aktualisasi diri, sedangkan bagi perusahaan, keberhasilan menjadi langkah penting menuju pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Keberhasilan perusahaan juga dapat tercermin dari tingkat kinerja pegawai serta efektivitas kepemimpinan yang ditetapkan. Oleh sebab itu, peran pemimpin sangat penting dalam menciptakan

lingkungan kerja yang aman dan kondusif. Pemimpin yang mampu memahami kebutuhan serta harapan pegawai akan membantu membangun rasa aman di tempat kerja, sehingga suasana kerja yang positif dapat terwujud melalui kepemimpinan yang baik.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target pekerjaan, tetapi juga mencerminkan Tingkat kontribusi yang baik akan membantu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi kerja, serta mempertahankan daya saing perusahaan. Sebaliknya, apabila kinerja karyawan rendah, maka akan berdampak pada menurunnya efektivitas operasional perusahaan dan terhambatnya pencapaian tujuan organisasi.

PT INTI (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri teknologi dan telekomunikasi yang saat ini sedang berada dalam fase transformasi bisnis dan restrukturisasi perusahaan. Berdasarkan *Annual Report* PT INTI (Persero), perusahaan terus melakukan perbaikan tata kelola perusahaan, efisiensi operasional, serta pengembangan bisnis digital untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Transformasi tersebut membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan *Annual Report 2022* PT INTI, PT Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) atau PT INTI (Persero) dalam beberapa tahun terakhir berada dalam fase transformasi bisnis dan penataan kembali fundamental perusahaan. Laporan tahunan menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi berbagai tantangan

industri, percepatan transformasi digital, serta upaya restrukturisasi keuangan untuk menjaga keberlangsungan usaha.

Dalam *Annual Report 2023* dan 2024 dijelaskan bahwa perusahaan terus melakukan penguatan tata Kelola, efisiensi operasional, serta perbaikan sistem manajemen guna meningkatkan daya saing. Upaya tersebut tidak dapat berjalan optimal tanpa dukungan kinerja karyawan yang efektif. Transformasi bisnis yang berfokus pada penguatan lini *Manufacture*, *System Integrator*, dan *Digital Services* memerlukan pegawai yang memiliki kompetensi teknis, kemampuan adaptasi terhadap teknologi, serta komitmen kerja yang tinggi.

Dalam penelitian ini peneliti memiliki data sekunder terhadap beberapa kategori kinerja karyawan yang berbeda. Kategori yang digunakan pihak PT INTI (Persero) ada 5 kategori. PT. INTI (Persero) memiliki strategi penilaian kinerja dengan menilai kinerja setiap inidvidu yang disebut Sasaran Kerja Individu (SKI) penilaian ini dapat dijadikan bahan evaluasi karyawan untuk mengetahui sejauh mana sasaran kinerja yang sudah tercapai.

Tabel 1.1
Kategori Standar Penilaian Kinerja PT INTI (Persero)

Nilai Sasaran Kerja Individu (SKI)	Nilai Prestasi	Kategori
$SKI > 100$	P1	Sangat Baik
$85 \leq SKI < 100$	P2	Baik
$65 \leq SKI < 85$	P3	Cukup
$40 \leq SKI < 65$	P4	Kurang
$SKI < 40$	P5	Sangat Kurang

Sumber : PT. INTI (Persero)

Tabel 1.1 diatas menjelaskan standar penilaian kinerja pada PT. INTI (Persero) dengan skor tertinggi $SKI > 100$ dengan klasifikasi (Sangat Baik), skor $85 \leq SKI < 100$ dengan klasifikasi (Baik), skor $65 \leq SKI < 85$ dengan klasifikasi

(Cukup), skor $40 \leq \text{SKI} < 65$ dengan klasifikasi (Kurang), lalu untuk skor $\text{SKI} < 40$ dengan klasifikasi (Sangat Kurang).

Dengan adanya kriteria penilaian diharapkan karyawan dengan baik memberikan bentuk pelaksanaan kerja yang maksimal untuk perusahaan. Adapun hasil penilaian Sasaran Kerja Individu (SKI) PT INTI (Persero) pada tahun 2022 – 2024 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Hasil Evaluasi Kinerja Karyawan PT INTI (Persero)

Tahun	Nilai Rata - rata	Bobot
2022	93,50%	Baik
2023	63,50%	Kurang
2024	40,40%	Kurang

Sumber : PT INTI (Persero)

Tabel 1.2 dapat dilihat mengenai rata – rata kinerja karyawan PT. INTI (Persero) dari tahun 2022 – 2024 mengalami variasi/dinamika. Pada tahun 2022 menunjukkan hasil rata – rata kinerja yang hampir maksimal sejumlah 93,50% di tahun 2023 cenderung menurun dengan jumlah 65,50% dengan angka penurunan sebesar 28,00%. Pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali dari tahun sebelumnya sebesar 25,10% dengan hasil rata - rata kinerja sebesar 40,40%. Dapat diketahui bahwa dari 2022 hingga 2024 selalu mengalami penurunan dengan jumlah angka yang relative besar. Untuk komponen penilaiannya yaitu seberapa lama melakukan pekerjaan, pekerjaan yang diselesaikan dalam tepat waktu, tingkat kehadiran serta kedisiplinan pegawai. Maka dai itu peneliti tertarik memilih perusahaan PT. INTI (Persero) sebagai lokasi penelitian. Untuk mengetahui permasalahan yang ada di PT. INTI (Persero), peneliti melakukan pra-survei dengan menyebar kuesioner kepada 30 karyawan yang menjadi responden. Berdasarkan

hasil olah data kuesioner pra-survei (2025) terdapat faktor – faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan PT INTI (Persero) pada tahun 2025 dalam tabel 1.3 berikut

Tabel 1.3
Kinerja Karyawan PT. INTI (Persero)

No	Dimensi	Jawaban					Total	Rata - rata
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Kualitas	2	6	5	9	8	75	2,50
2	Kuantitas	1	7	6	10	6	77	2,57
3	Kerja sama	6	10	8	4	2	104	3,47
4	Tanggung Jawab	5	9	7	6	3	97	3,23
5	Inisiatif	1	4	7	11	7	71	2,37
Skor Rata - rata Kinerja								2,83

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survey 2026

Hasil pra survei pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa skor rata – rata kinerja karyawan sebesar 2,83. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa capaian kinerja belum memenuhi standar yang ditetapkan berdasarkan garis kontinum penilaian. Dengan demikian, secara umum kinerja pegawai masih berada pada kategori kurang baik. Jika ditinjau berdasarkan masing – masing dimensi, pada aspek kualitas diperoleh skor sebesar 2,50 yang menunjukkan bahwa pegawai belum optimal dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar yang diharapkan. Selanjutnya, pada dimensi kuantitas diperoleh skor 2,57, yang mengindikasikan bahwa penyelesaian pekerjaan belum dilakukan secara maksimal dan belum mampu memenuhi target waktu yang ditetapkan. Sementara itu, skor terendah terdapat pada dimensi inisiatif yaitu sebesar 2,37, yang menunjukkan bahwa pegawai masih kurang mampu menyelesaikan tugas secara mandiri tanpa arahan atau perintah dari atasan.

Kinerja karyawan pada suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam maupun luar organisasi, seperti kepemimpinan, pengembangan karir,

komitmen organisasi, motivasi kerja, serta sistem manajemen sumber daya manusia. Apabila faktor-faktor tersebut tidak dikelola dengan baik, maka kinerja karyawan tidak akan optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui upaya strategis seperti pengembangan karir, pelatihan, serta peningkatan kompetensi karyawan. Dengan program yang tepat, karyawan diharapkan mampu melaksanakan tugas secara optimal sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Kinerja karyawan merupakan hasil interaksi berbagai faktor seperti lingkungan kerja, sistem manajemen, kepemimpinan, pengembangan karir, motivasi, serta karakteristik individu.

Kinerja yang belum optimal dapat disebabkan oleh lemahnya kepemimpinan, kurang efektifnya sistem pengelolaan SDM, ketidakjelasan pengembangan karir, serta rendahnya komitmen organisasi. Dalam konteks transformasi digital, peran pimpinan sebagai pengarah, inovator, komunikator, dan motivator menjadi sangat penting dalam mendorong kinerja karyawan.

Secara umum, kinerja memiliki peran strategis dalam mengukur pencapaian tujuan organisasi. Melalui indikator kinerja yang terukur, manajemen dapat mengevaluasi efektivitas kerja karyawan serta menentukan langkah perbaikan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti melakukan pra survei terhadap 30 karyawan PT. INTI (Persero) untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Data yang diperoleh dari hasil pra survei tersebut disajikan sebagai berikut:

Tabel 1.4
Faktor – faktor yang diduga Memengaruhi Kinerja Karyawan
PT. INTI (Persero)

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata - rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Kepemimpinan Digital	Pemanfaatan Teknologi	2	5	8	9	6	78	2,6
	Kejelasan Arahan Digital	1	4	9	10	6	74	2,47
	Kesiapan Digital Leader	1	3	10	9	7	72	2,4
Skor Rata-rata Kepemimpinan Digital								2,49
Disiplin Kerja	Ketepatan Waktu	6	10	7	5	2	104	3,47
	Kepatuhan Aturan	5	9	8	6	2	99	3,3
	Ketaatan Prosedur	4	11	7	6	2	101	3,37
Skor Rata-rata Disiplin Kerja								3,38
Pengembangan Karir	Kejelasan Jalur Karir	1	4	8	10	7	72	2,4
	Kesempatan Promosi	1	3	9	11	6	71	2,37
	Arahan Karir	2	5	7	9	7	78	2,6
Skor Rata-rata Pengembangan Karir								2,45
Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata - rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Komunikasi Internal	Kejelasan Informasi	4	9	8	6	3	95	3,17
	Koordinasi	3	10	7	7	3	93	3,1
	Akses Informasi	3	8	9	7	3	91	3,03
Skor Rata-rata Komunikasi Internal								3,1
Pelatihan dan Pengembangan	Ketersediaan Pelatihan	5	9	8	6	2	99	3,3
	Kesesuaian Materi	4	8	9	6	3	94	3,13
	Efektivitas Pelatihan	4	9	7	7	3	95	3,17
Skor Rata-rata Pengembangan dan Pelatihan								3,2
Komitmen Organisasi	Keterikatan Emosional	3	6	8	7	6	83	2,77

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata - rata
		SS	S	KS	TS	STS		
	Loyalitas	2	7	9	7	5	84	2,8
	Keinginan Bertahan	2	6	8	8	6	80	2,67
Skor Rata-rata Komitmen Organisasi								2,75
Motivasi Kerja	Dorongan Kerja	6	9	7	6	2	101	0,37
	Usaha Capai Target	5	10	7	6	2	102	3,4
	Keinginan Berprestasi	4	9	8	6	3	95	3,17
Skor Rata-rata Motivasi Kerja								3,31

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2026

Berdasarkan tabel 1.4 yang merupakan hasil kuesioner pra survei, dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan digital dan pengembangan karir memperoleh skor rata-rata terendah dibandingkan variabel lainnya, masing-masing sebesar 2,49 dan 2,45. Sementara itu, variabel komitmen organisasi memperoleh skor rata-rata sebesar 2,75 yang masih berada pada kategori kurang baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut diduga memiliki keterkaitan dalam memengaruhi kinerja karyawan di PT. INTI (Persero).

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. INTI (Persero). Pengembangan karir yang terstruktur dan jelas mampu meningkatkan kompetensi, motivasi, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Dalam perusahaan yang sedang menjalani transformasi digital, kejelasan jalur karir dan kesempatan promosi berbasis kinerja menjadi faktor krusial dalam menjaga stabilitas kinerja karyawan.

Secara teoritis, pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan dan perencanaan jenjang kerja individu yang dilakukan secara sistematis untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Apabila pengembangan karir tidak dikelola secara optimal, hal tersebut dapat menurunkan motivasi kerja dan berdampak pada penurunan kinerja.

Hal ini didukung oleh penelitian (Setyawati et al., 2022) yang menyatakan bahwa *career development* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bersama variabel motivasi dan promosi. Selanjutnya, penelitian (Agnesia, 2022) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta memperkuat komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (*The Effect of Career Development, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance*, 2021). Temuan-temuan tersebut memperkuat bahwa pengembangan karir tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasi, yang pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan performa kerja.

Tabel 1.5
Pengembangan Karir di PT. INTI (Persero)

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata - rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Pengembangan Karir	Kejelasan Jalur Karir	1	4	8	10	7	72	2,4
	Kesempatan Promosi	1	3	9	11	6	71	2,37
	Arahan Karir	2	5	7	9	7	78	2,6
Skor Rata-rata Pengembangan Karir								2,45

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2026

Berdasarkan tabel 1.5, hasil kuesioner pra survei pada variabel pengembangan karir memperoleh skor rata-rata sebesar 2,45 yang menunjukkan kategori kurang baik. Dimensi dengan skor terendah adalah kesempatan promosi sebesar 2,37, diikuti kejelasan jalur karir sebesar 2,40, sedangkan arahan karir memperoleh skor 2,60. Secara keseluruhan, ketiga dimensi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir masih menjadi permasalahan di PT INTI (Persero).

Selain faktor pengembangan karir, kepemimpinan digital juga dipandang sebagai kepemimpinan yang relevan dengan perkembangan zaman saat ini. Model kepemimpinan ini menuntut seorang pemimpin yang mampu memahami digitalisasi sebagai bagian integral dari aktivitas bisnis serta memiliki pola pikir digital yang kuat, aplikatif, dan menguasai teknologi informasi. Dengan demikian, kepemimpinan digital mencakup kemampuan dalam mengelola portofolio digital, memahami dinamika pasar dan model bisnis digital, serta memiliki keterampilan kepemimpinan strategis untuk mendorong terjadinya transformasi digital dalam perusahaan. Selain itu, pemimpin digital dituntut memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan agar berani mengemukakan, memperjuangkan, dan mempertahankan ide – ide inovatif Maryati & Siregar (2022). Kepemimpinan ini menekankan pada kesiapan pemimpin dalam beradaptasi secara cepat terhadap perkembangan teknologi, sekaligus memberikan ruang kebebasan kepada karyawan untuk menyampaikan gagasan demi kemajuan perusahaan, dengan tetap disertai pengawasan dan kendali yang efektif dari pemimpin.

Berikut merupakan data yang diperoleh peneliti dari hasil penyebaran kuesioner pra survei terkait variabel yang terindikasi bermasalah di PT. INTI (Persero), dengan menyebarkan kepada 30 karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra Survei Kepemimpinan Digital di PT. INTI (Persero)

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata - rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Kepemimpinan Digital	Pemanfaatan Teknologi	2	5	8	9	6	78	2,6
	Kejelasan Arah Digital	1	4	9	10	6	74	2,47
	Kesiapan Digital Leader	1	3	10	9	7	72	2,4
Skor Rata-rata Kepemimpinan Digital								2,49

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2026

Berdasarkan tabel 1.6 dapat diketahui bahwa hasil kuesioner pra survei pada variabel kepemimpinan digital di PT. INTI (Persero) memperoleh skor rata-rata sebesar 2,49, yang menunjukkan bahwa kondisi kepemimpinan digital masih berada pada kategori kurang baik. Variabel ini terdiri dari tiga dimensi, yaitu pemanfaatan teknologi (2,60), kejelasan arahan digital (2,47), dan kesiapan digital *leader* (2,40). Dimensi dengan skor terendah adalah kesiapan digital *leader*, yang menunjukkan bahwa pimpinan belum sepenuhnya siap dalam memimpin perubahan berbasis digital.

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap sikap dan perilaku kerja karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu, peneliti menyajikan hasil kuesioner pra survei komitmen organisasi karyawan di PT. INTI (Persero) untuk mengetahui tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan serta sebagai dasar dalam mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasi di lingkungan kerja.

Permasalahan pada aspek pengembangan karir dan kepemimpinan digital diduga tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga

dapat memengaruhi tingkat komitmen organisasi, yang pada akhirnya berimplikasi pada capaian kinerja karyawan.

Tabel 1.7
Komitmen Organisasi di PT. INTI (Persero)

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata - rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Komitmen Organisasi	Keterikatan Emosional	3	6	8	7	6	83	2,77
	Loyalitas	2	7	9	7	5	84	2,80
	Keinginan Bertahan	2	6	8	8	6	80	2,67
Skor Rata-rata Komitmen Organisasi								2,75

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2026

Berdasarkan tabel 1.7, hasil kuesioner pra survei pada variabel komitmen organisasi memperoleh skor rata-rata sebesar 2,75, yang menunjukkan kategori kurang baik. Variabel ini terdiri dari tiga dimensi. Dimensi dengan skor terendah Adalah keinginan bertahan sebesar 2,67, yang menunjukkan bahwa Sebagian karyawan belum memiliki keinginan kuat untuk tetap bekerja dalam jangka panjang diperusahaan. Sementara itu, dimensi keterikatan emosional memperoleh skor 2,77 dan loyalitas sebesar 2,80, yang juga masih berada pada kategori kurang baik. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi di PT. INTI (Persero) masih perlu ditingkatkan.

Pengembangan karir dan kepemimpinan memiliki perann yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Kedua faktor tersebut menjadi pendorong utama dalam menciptakan efektivitas kerja, meningkatkan kompetensi, serta memperkuat keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, komitmen organisasi turut berperan sebagai faktor yang dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang penelitian dan fenomena yang

telah diuraikan, maka penting untuk dilakukan penelitian mengenai "**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEPEMIMPINAN DIGITAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI PT INTI (Persero)**".

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka perlu dilakukan identifikasi terhadap permasalahan yang muncul serta perumusan masalah penelitian guna memperjelas fokus dan arah penelitian yang akan dilakukan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan batasan permasalahann yang akan diteliti berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir
 - a. Kejelasan jalur karir bagi karyawan di PT. INTI (Persero) masih belum terstruktur dengan baik.
 - b. Kesempatan promosi dinilai belum merata dan belum sepenuhnya berbasis pada kinerja.
2. Kepemimpinan Digital
 - a. Arahan dan komunikasi berbasis digital dari pimpinan belum sepenuhnya jelas dan efektif.
 - b. Kesiapan pimpinan dalam menghadapi perubahan transformasi digital belum maksimal.

3. Komitmen Organisasi

Keinginan karyawan untuk bertahan dalam jangka Panjang di perusahaan masih relatif rendah.

4. Kinerja Karyawan

- a. Masih terdapat karyawan yang belum proaktif dalam menyelesaikan tugas tanpa arahan atasan.
- b. Kualitas dan kuantitas pekerjaan belum sepenuhnya memenuhi standar yang diharapkan perusahaan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian, maka peneliti merumuskan masalah yang muncul pada PT. INTI (Persero), yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengembangan Karir pada PT. INTI (Persero).
2. Bagaimana Kepemimpinan Digital pada PT. INTI (Persero).
3. Bagaimana Komitmen Organisasi pada PT. INTI (Persero).
4. Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT. INTI (Persero).
5. Seberapa besar pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan Digital terhadap Komitmen Organisasi pada PT. INTI (Persero).
6. Seberapa besar pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. INTI (Persero).
7. Seberapa besar pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi pada PT. INTI (Persero).

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepemimpinan Digital pada PT. INTI (Persero).
2. Pengembangan Karir pada PT. INTI (Persero).
3. Komitmen Organisasi pada PT. INTI (Persero).
4. Kinerja Karyawan pada PT. INTI (Persero).
5. Besarnya pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan Digital terhadap Komitmen Organisasi pada PT. INTI (Persero).
6. Besarnya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. INTI (Persero).
7. Besarnya pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi pada PT. INTI (Persero).

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, permasalahan, serta tujuan penelitian yang telah diuraikan, peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan. Selain itu, penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan menjadi referensi dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan kepemimpinan digital, pengembangan karir, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

- b. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara kepemimpinan digital, pengembangan karir, komitmen organisasi, serta kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengevaluasi dan merumuskan kebijakan terkait pengembangan karir, penerapan kepemimpinan digital, serta penguatan komitmen organisasi sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan.

1. Bagi Peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini memiliki kegunaan untuk:

- a. Mengetahui penerapan pengembangan karir pada PT INTI (Persero).
- b. Dapat mengetahui dan memahami tingkat kepemimpinan digital pada PT INTI (Persero).
- c. Menganalisis tingkat kinerja karyawan pada PT INTI (Persero).
- d. Memahami komitmen organisasi pada PT INTI (Persero).

2. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, penelitian ini memiliki kegunaan untuk:

- a. Memberikan masukan kepada perusahaan mengenai pentingnya pengembangan karir.
- b. Memberikan gambaran mengenai penerapan kepemimpinan digital yang efektif.
- c. Memberikan informasi mengenai pentingnya komitmen organisasi dalam membangun loyalitas.

- d. Memberikan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengembangan karir, kepemimpinan digital, dan peningkatan komitmen organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

3. Bagi Pihak Lain

Bagi perusahaan, penelitian ini memiliki kegunaan untuk:

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi para pembaca mengenai pengaruh pengembangan karir dan kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan serta peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan referensi bagi mahasiswa, akademisi, maupun praktisi yang memiliki ketertarikan pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan karir, kepemimpinan digital, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan atau melakukan penelitian mengenai pengembangan karir, kepemimpinan digital, komitmen organisasi maupun kinerja karyawan dengan menggunakan objek, metode, atau variabel penelitian yang berbeda.