

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Setiap perusahaan atau organisasi melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuannya yaitu berusaha untuk mendapatkan keuntungan atau profit bagi perusahaan, mensejahterakan karyawan dan memajukan kemampuan karyawannya. Demikian juga dengan BRI (Bank Rakyat Indonesia), berdiri sejak tahun 1895 yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. **Bank Rakyat Indonesia (BRI)** adalah salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). BRI melakukan berbagai upaya untuk terus beradaptasi dengan kemajuan teknologi yang merupakan bagian dari komitmen BRI untuk meningkatkan kualitas secara berkesinambungan. Hal ini sesuai dengan misi BRI yaitu Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada bagaimana karyawan dapat mengembangkan kemampuannya baik dalam mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, dan keinginan untuk kerjasama antar rekan kerja. Oleh karena itu

tenaga kerja yang dimiliki perusahaan perlu dipelihara dan dikembangkan kualitasnya. Salah satu aktivitas PT. Bank BRI (Bank Rakyat Indonesia) untuk memajukan kemampuan karyawannya guna menciptakan sumber daya manusia yang profesional adalah menyelenggarakan program pengembangan karier yang meliputi pelatihan-pelatihan yang berkualitas yang sesuai dengan perkembangan dan tuntutan pasar. Pelatihan merupakan salah satu sarana agar karyawan memiliki tingkat keahlian dan wawasan pengetahuan yang lebih luas dari sebelumnya. Langkah-langkah proses pelatihan bagi karyawan Bank BRI adalah memastikan apakah karyawan memiliki motivasi dan keahlian dasar yang diperlukan dalam belajar, menciptakan lingkungan belajar yang positif, memastikan bahwa peserta pelatihan menggunakan pengetahuan kerja dalam pekerjaannya, pemilihan metode pelatihan dan mengevaluasi apakah pelatihan yang diterima memberikan hasil yang diinginkan perusahaan. Langkah-langkah proses pelatihan tersebut guna menciptakan upaya tercapainya pengembangan karier yang baik efektif.

Pengembangan karir meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan karyawan. Menurut Simamora (2006) jalur karier (*career path*) adalah gambaran tujuan urutan pengalaman kerja oleh seorang individu di dalam sebuah organisasi. Pengembangan karir adalah “Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satunya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya. Dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai

rencana karirnya, Bambang Wahyudi (2002). Karier merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi, Simamora (2006).

Program pengembangan karir sangat penting dilakukan untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia pada perusahaan saat ini maupun di masa mendatang. Pentingnya program pengembangan karir juga didukung dengan pendapat Hamidi (2000) menjelaskan bahwa ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja dapat disebabkan karena ketidakpastian mengenai karir dimana karyawan tersebut bekerja. Jadi perlu adanya pengembangan karir masing-masing karyawan sesuai kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya (Martoyo, 2007). Pengembangan karir ditujukan agar karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawabnya didalam lingkungan kerja.

Adanya pengembangan karir juga diharapkan mampu menumbuhkan semangat karyawan, sebagai motivator untuk menjadi seorang karyawan yang berprestasi atau berkinerja tinggi serta handal. Applebaum *et al* (2001) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir sangat mempengaruhi kinerja karyawan, hal tersebut ditunjukkan bahwa pengelolaan dalam manajemen karir akan meningkatkan efektifitas dan kreatifitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya melalui kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan dan perilaku dalam melakukan pengembangan, dimana hal tersebut akan meningkatkan

kinerjanya. Selain itu karyawan juga dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Perusahaan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat dimana hak dan kewajiban karyawan diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan dan tanggung jawab karyawannya sehingga karyawan dapat berpartisipasi di dalam perusahaan. Manfaat bagi perusahaan adalah prestasi kerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya produktivitas, kreativitas dan efektivitas jangka panjang. Saleem dan Amin (2013) menyebutkan bahwa dukungan perusahaan atau organisasi terhadap pengembangan karir merupakan bagian penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Prestasi kerja merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan standar perusahaan. Perusahaan yang memberikan kesempatan karir pada karyawannya, merupakan salah satu faktor pendorong yang bagus untuk dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja pegawai yang kurang memuaskan menyebabkan pegawai sulit untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di periode yang akan datang, Ardana (2012). Peningkatan prestasi kerja karyawan dalam program pengembangan karier, misalnya melalui pendidikan karier, informasi karier dan bimbingan karier. Fase pengembangan karir meliputi perencanaan karir, pengarahan karier dan implementasi pengembangan karier (Hamidi 2000).

Menurut Simamora (2001) dalam Dika (2011), Perencanaan karir (*careerplanning*) adalah suatu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan. Menurut Ardana (2012) fase pengarahan merupakan upaya untuk membantu para karyawan agar mampu mewujudkan perencanaannya menjadi kenyataan, yaitu dengan memantapkan karier yang diinginkannya, dan mengatur langkah-langkah yang

harus ditempuh untuk mewujudkannya. Menurut Alwi (2012) implementasi pengembangan karier dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan dan pengembangan melalui *on the job learning*, sistem *mentoring* dan pembinaan. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mempersiapkan keahlian dan kemampuan karyawan agar bisa mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Menurut Ardana (2012) implementasi pengembangan karier karyawan dapat dilakukan melalui kegiatan memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sesuai posisi yang diinginkan.

Pengembangan karir seorang pegawai dalam menempati suatu posisi jabatan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Menurut Sutrisno (2009), faktor-faktor yang menentukan karir yaitu diantaranya sikap atasan dan rekan kerja, pengalaman, pendidikan, prestasi, dan faktor nasib. Penelitian Labbase (2010) menyebutkan faktor-faktor yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan (diklat), prestasi kerja, pengalaman kerja dan keahlian yang dimiliki pegawai secara serempak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengembangan karier terhadap karyawan dengan obyek bank BRI (Bank Negara Indonesia) dikarenakan adanya perilaku karyawan yang produktif dan tidak produktif, ada yang senang dengan tantangan pekerjaan tetapi juga ada yang berusaha menjauhi tantangan pekerjaan. Bahkan ada yang berambisi menduduki posisi penting dalam jabatan, dan ada yang kurang memperhatikan rencana karirnya. Perilaku-perilaku tersebut pada akhirnya akan menghasilkan prestasi kerja yang baik dan buruk. BRI telah menerapkan program pengembangan karier dan salah satunya dengan melakukan penilaian prestasi kerja

karyawan dan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk meningkatkan jenjang karirnya.

Penelitian ini merupakan replikasi penelitian dari Dwi Wahyuni, Hamidah Nayati Utami dan Ika Ruhana tahun 2014 yang berjudul pengaruh pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan (studi pada karyawan Tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel perencanaan karier, pengarahan karier dan implementasi pengembangan karier baik secara simultan maupun parsial terhadap prestasi kerja karyawan tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Pendapat Sudiro (2011) perencanaan dan pengembangan karier bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan dengan harapan karyawan tersebut memberikan kontribusi terbaiknya dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Kontribusi dalam hal ini berupa prestasi kerja yang dihasilkan oleh para karyawan, sehingga apabila seorang karyawan memiliki prestasi yang baik dalam pekerjaannya akan sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Ardana (2012) pengarahan karier untuk membantu para karyawan agar mampu mewujudkan perencanaan kariernya menjadi kenyataan, yaitu dengan memantapkan karier yang diinginkannya dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mewujudkannya.

Menurut Martoyo (2007) kegiatan pengembangan karier yang dapat dilakukan untuk memajukan karier adalah prestasi kerja yang baik karena hal ini mendasari semua kegiatan

pengembangan karier lainnya. Kemajuan karier seorang individu sangat tergantung pada prestasi kerja individu tersebut. Berdasarkan uraian di atas dapat dijadikan sebagai pedoman untuk menjawab pertanyaan apakah perencanaan karier, pengarahan karier dan implementasi pengembangan karier dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh variabel perencanaan karier terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh variabel pengarahan karier terhadap prestasi kerja karyawan
3. Menganalisis pengaruh variabel Implementasi pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Pihak Organisasi : memberikan bahan pertimbangan dalam selalu mengembangkan program pengembangan karir terkait dengan perencanaan karir, pengarahan karir dan implementasi pengembangan karir.
2. Bagi Peneliti : sebagai tambahan pengetahuan terkait dengan riset yang di ambil yaitu pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan
3. Bagi Pihak Lain : tambahan rujukan bagi peneliti selanjutnya sebagai dasar dalam penelitian selanjutnya untuk dikembangkan.

