

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Suatu organisasi atau perusahaan harus terus berupaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusianya. Didalam suatu perusahaan pasti membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki potensi, kompetensi, dan kualitas serta peranan yang sangat penting bagi tercapainya tujuan perusahaan. Potensi yang dimiliki sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik mungkin dan harus dipelihara dengan memberikan kesempatan pengembangan karir bagi karyawan yang memiliki kemampuan, motivasi dan prestasi kerja yang baik.

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan atau organisasi dalam menjawab tantangan bisnis dimasa mendatang. Setiap organisasi harus menerima kenyataan bahwa ekstensinya dimasa depan bergantung pada Sumber Daya Manusia yang kompetitif, suatu perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing yang semakin kompetitif. Kondisi seperti itu mengharuskan organisasi untuk melakukan pembinaan karir pada pekerja yang harus dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan serta membuat strategi yang harus diimplementasikan oleh pihak manajemen, adalah membuat perencanaan dan pengembangan karir bagi seluruh karyawan selama mereka berkerja di perusahaan. Kepastian karir bagi karyawan merupakan hal yang sangat penting dan suatu harapan yang harus dicapai, sehingga karyawan

dapat termotivasi dan terus meningkatkan kemampuan dan loyal terhadap perusahaan. Dengan kata lain, pengolahan perkembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia. Namun demikian, tidak semua karyawan dapat kesempatan dalam pengembangan karir begitu saja. Karena perusahaan harus memperhatikan dan mempertimbangkan beberapa faktor dengan melihat sejauh mana karyawan layak atau tidak melakukan pengembangan karir. Beberapa faktor yang harus di perhatikan oleh perusahaan dalam pemberian kesempatan pengembangan karir bagi karyawan adalah meliputi motivasi, prestasi kerja dan pengalaman kerja karyawan.

Ada yang sedikit berbeda dalam sistem pengembangan karir di PT POS Indonesia (Persero) cabang kantor POS SPP Erlangga Semarang merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang layanan pos, yang berada di jl. imam bonjol Erlangga Semarang. Kantor POS SPP Erlangga ini bergerak dibidang operasional pelayanan pos, dimana terdapat sekitar 231 orang karyawan didalamnya. Setiap Karyawan yang berkerja di Kantor POS SPP Semarang harus mengikuti beberapa program terkait sistem pelayanan pos. PT POS Indonesia (Persero) menerapkan beberapa program untuk meningkatkan kinerja karyawan sebelum ditempatkan karyawan pada posisi atau jabatan tertentu. Program tersebut seperti program meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja, program meningkatkan prestasi kerja, pelatihan serta pendidikan.

Pengembangan karir karyawan di kantor POS SPP Erlangga Semarang masih kurang diperhatikan oleh para pemangku keputusan dalam

pengembangan karir karyawan, hal ini karena terdapat penurunan motivasi karyawan dalam bekerja yang disebabkan karena dari segi kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman bagi karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya. (wawancara dengan Bapak Nurcholis Mandor pada bagian Antaran POL B)

Karyawan yang memiliki prestasi kerja kurang diberi apresiasi atau reward atas kinerja yang telah dicapainya sehingga karyawan memilih bekerja biasa saja. (wawancara dengan Bapak Bakir Mandor pada Bagian *Incoming Process*)

Terdapat penurunan prestasi kerja dari segi disiplin terhadap waktu kerja, dimana karyawan sering datang terlambat sehingga dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan mengalami keterlambatan.

Tabel 1.1

Persentase kehadiran karyawan tahun 2020

tahun	Jenis absen				Total
	Cuti	Sakit	Ijin	Terlambat	
2020	20%	16%	21%	43 %	100 %

Sumber : Data Persentase tingkat kehadiran PT POS Indonesia

(PERSERO), cabang kantor POS SPP Erlangga Semarang

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, tingkat kehadiran karyawan karena keterlambatan sebesar 43 %, artinya karyawan kurang disiplin terhadap waktu. (Sumber Data dari Bapak Heriyawan Manajer Dukungan Umum, 25 september 2020).

Selain itu pengalaman kerja yang cukup lama, tidak diimbangi dengan kemampuan karyawan dalam penggunaan teknologi sehingga karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang cukup lama sulit dipertimbangkan untuk

rencana pengembangan karir nya, dari fenomena yang ditemukan maka PT POS Indonesia (persero) sangat memperhatikan kenyamanan sumber daya manusianya sehingga perusahaan membuka atau memberikan kesempatan kepada karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, prestasi kerja dan pengalaman kerja diberi kesempatan dalam pengembangan karirnya dengan cara mengikuti pendidikan dan pelatihan Pelayanan POS . (Wawancara dengan Bapak Tomo, Karyawan dibagian *Incoming Process*)

Pengembangan karir karyawan dalam menduduki suatu jabatan atau posisi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Menurut Dewi (2019) faktor-faktor yang menentukan karir karyawan yaitu diantaranya Pengalaman Kerja, Kompetensi, Pendidikan Dan Pelatihan. Penelitian Ngadimin dan Wuradji (2014) faktor yang menentukan pengembangan karir karyawan adalah kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kedisiplinan. Sedangkan menurut Priyono dan Adi (2016) pengembangan karir dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan. Adapun menurut Syabana dan Nurhidayati (2019) pengembangan karir karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor pendidikan, pelatihan, dan prestasi kerja.

Penelitian empiris yang dilakukan oleh Priyono dan Adi (2016), Ngadimin dan Wutadji (2014) serta Kartika dan Muwarni (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo (2017) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Gayatri dan Sriathi (2020), Susanto dan Devita (2013), Sumadewi dan Suwandana (2017) menyatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan namun penelitian yang dilakukan oleh Tiara dan Baihaqi (2016) menyatakan bahwa prestasi kerja tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Arisandy (2015), Dewi dan Riana (2015), Sumadewi dan Suwandana (2017), Saraswati dan Dewi (2017) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dhiqo (2017) Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir.

Untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja dan mencapai prestasi kerja, harus ada dorongan dari dalam diri dan dari luar diri seseorang, untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang terlihat dari demensi internal dan demensi eksternal dalam upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Ngadimin dan Wuradji 2014). Setiap perusahaan mempunyai upaya dan usaha tersendiri dalam meningkatkan motivasi karyawan dalam berkerja. Motivasi tersebut seperti misalnya motivasi pemberian penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik. Penghargaan tersebut dapat berupa kompensasi, kesempatan pengembangan karir dan lain-lain. Motivasi sangat dibutuhkan oleh karyawan dalam bekerja agar dapat meningkatkan prestasi kerja.

Prestasi kerja merupakan pencapaian kerja yang telah dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2013).

Selain motivasi dan prestasi kerja, pengalaman kerja juga sangat mempengaruhi pengembangan karir karyawan. Pengalaman kerja berkaitan dengan pengembangan karir karena dengan memiliki banyak pengalaman kerja akan membantu seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa perlu menunggu perintah, selain itu pengalaman kerja juga mempermudah karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya karena sudah memiliki kemampuan yang didapatkan dari pengalaman bekerja sebelumnya (Komang dan Dewi, 2017).

Setiap perusahaan pasti melihat pengalaman kerja yang dimiliki oleh calon karyawan ataupun karyawan dalam memberikan kesempatan pengembangan karir. Begitupun yang dilakukan oleh PT POS Indonesia (Persero) cabang kantor POS SPP Erlangga Semarang, melihat persyaratan dalam pemberian kesempatan pengembangan karir, terdapat salah satu syarat bagi karyawan yang ingin mengembangkan karirnya yaitu dengan memiliki pengalaman di dalam bidang pos baik mengikuti pendidikan pos atau pernah bekerja di bidang pos sebelumnya, karena dengan pengalaman kerja itulah memudahkan perusahaan untuk langsung menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan tertentu sehingga mengurangi beban maupun biaya karena karyawan tidak harus

diikutsertakan dalam program pendidikan dan pelatihan awal. Sedangkan karyawan yang tidak memiliki pengalaman pos memerlukan pendidikan dan pelatihan khusus lebih lanjut agar karyawan dapat ditempatkan pada posisi atau jabatan yang tersedia di dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas mengenai apa saja yang menjadi faktor penentu dari pengembangan karir karyawan serta terdapat perbedaan pendapat antara penelitian terdahulu, maka penulis ingin melakukan penelitian lebih lanjut terkait pengembangan karir karyawan, yaitu dengan judul : **“Pengaruh Motivasi, Prestasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Kasus Di PT POS Indonesia (Persero) Cabang Kantor POS SPP Erlangga Semarang)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Apakah motivasi, prestasi kerja, dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir ?

Pertanyaan Pada Penelitian :

1. Bagaimanakah motivasi berpengaruh terhadap pengembangan karir
2. Bagaimanakah prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir
3. Bagaimanakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir.

1.3 Batasan Masalah

Mengingat permasalahan yang ada sangatlah luas dan supaya penelitian ini lebih terarah, maka penulis melakukan pembatasan masalah. Batasan masalahnya sebagai berikut :

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam mengelola dan menetapkan kebijakan untuk mengembangkan karir karyawan di PT POS Indonesia (Persero) Kantor POS SPP Erlangga Semarang.
2. Permasalahan yang dibahas berhubungan dengan bagaimana motivasi, prestasi kerja dan pengalaman kerja mempengaruhi pengembangan karir karyawan di PT POS Indonesia (Persero) Kantor POS SPP Erlangga Semarang.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah yang sudah dijabarkan sebelumnya, dengan demikian penulis dapat menuliskan tujuan dari dilakukannya penelitian ini yaitu tujuan penelitian dilakukan adalah untuk :

1. Menganalisis motivasi berpengaruh terhadap pengembangan karir
2. Menganalisis pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir.
3. Menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir

Manfaat Penelitian

1.5 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memberikan bermanfaat sebagai berikut :

A. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan dalam mempertimbangkan apa saja yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan, sehingga perusahaan dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik.

B. Bagi Sivitas Akademika

1. Dapat menjadi informasi dan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.
2. Memberikan sumbangan pikiran dalam perkembangan ilmu pengetahuan manajemen khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

C. Bagi Peneliti

Implementasi apa yang didapatkan selama dibangku perkuliahan dan menjadi pijakan untuk penelitian selanjutnya.