

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang sangat penting bagi terjaminnya kelangsungan hidup dan perkembangan yang efektif dalam perusahaan guna menjalankan pekerjaan atau tugas-tugas dengan baik. Oleh karena itu, berkaitan dengan tuntutan dalam organisasi untuk selalu berkembang, karyawan merupakan suatu faktor yang perkembangan dan peningkatan kualitasnya harus dirancang secara teliti, terarah dan terencana. Sehingga perusahaan dapat bersaing secara sehat dengan perusahaan lain, mengingat ke depan persaingan antara perusahaan akan semakin ketat. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang kualitas juga diperlukan beberapa usaha dan poin-poin penting dalam merealisasikan. Seperti pendidikan yang berkualitas, fasilitas perusahaan yang mendukung, dan lapangan kerja yang memadai sarana prasana.

Sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah penting. Dimana sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk sebuah kemajuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam organisasi. Keberhasilan dari kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmen terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan

kualitas sumber daya manusia yang ada. Kualitas sumber daya manusia banyak ditentukan oleh sejauh mana sistem yang ada di organisasi atau perusahaan mampu menunjang dan memuaskan keinginan baik pegawai maupun dari organisasi atau perusahaan.

Peran sumber daya manusia sendiri sangat berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan, karena sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dan sangat menentukan dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan/organisasi. Pada dasarnya setiap orang memiliki potensi yang luar biasa dan belum dimanfaatkan secara penuh. Dalam penegasan tersebut menjadi tugas manajer untuk memanfaatkan sumber daya itu sedemikian rupa untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi, namun tetap memberikan suatu penghargaan dan penghormatan terhadap sumber daya manusia yang bersangkutan.

Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik, bermutu dan kompeten, perusahaan perlu melakukan perencanaan, pemeliharaan, pembinaan, dan pengembangan. Besar kecilnya suatu perusahaan tetap manusia yang menjadi kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun perusahaan tersebut sudah mempunyai teknologi yang canggih, namun hal tersebut tidak dapat menggantikan fungsi dan kedudukan tenaga kerja. Oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan untuk menggunakan tenaga kerja yang mempunyai produktifitas tinggi, professional, memiliki tanggung jawab, dan sadar

akan kewajibannya bekerja lebih baik dan maksimal sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya dimasa depan akan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang kompetitif. Sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan bahkan akhirnya dapat tersisih karena ketidakmampuan dalam menghadapi pesaing. Di era globalisasi saat ini, dunia usaha berkembang sangat pesat sehingga persaingan disegala bidang menjadi semakin ketat dan kompleks. Kompleksitas persaingan tersebut akan menjamin ketersediaan tenaga kerja yang handal, professional dan memilih daya saing tinggi, tak terkecuali pada organisasi pemerintahan.

Pada dasarnya, perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerja yang meningkatkan produk dan layanan yang berkualitas. Mengingat karyawan dianggap merupakan bagian asset perusahaan yang penting dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk memperoleh kinerja yang baik serta mampu berkompetisi.

Fahmi (2011:2) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Hasibuan (2012:94) mengatakan kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas diberikan kepada yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja karyawan adalah penampilan atau perbuatan dari hasil kerja seseorang yang dapat diamati dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Pentingnya kinerja karyawan merupakan upaya perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan mendukung keberhasilan organisasi serta membawa organisasi mencapai kepada tujuan yang lebih baik. Kinerja karyawan yang rendah tidak hanya memberikan dampak terhadap hasil kerja karyawan tetapi juga menunjukkan bahwa tujuan organisasi yang telah ditetapkan tidak tercapai dengan baik.

Seorang karyawan memegang suatu tanggung jawab tertentu yang harus dilakukan dengan tepat dan jelas. Bila tanggung jawabnya tidak jelas, maka kinerja seseorang tidak dapat diukur dengan tepat. Disamping itu, karyawan tersebut harus juga memahami tanggung jawab yang dibebankan kepadanya agar dapat mengembangkan tanggung jawabnya dengan baik. Dengan kata lain, kinerja seseorang dapat diukur bila orang tersebut memiliki tanggung jawab yang jelas.

Pendapat tentang kinerja yang dikemukakan sebelumnya memberi indikasi bahwa kinerja berhubungan dengan aspek perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas organisasi sesuai dengan wewenang yang telah ditetapkan. Kinerja tidak hanya dipandang sebagai hasil, tetapi juga berkenaan dengan kemandirian, kekonsistenan dengan nilai organisasi, pemahaman terhadap isu-isu yang berhubungan dengan tanggung jawabnya, disiplin, dan berkomunikasi dengan baik.

Mengenai kinerja karyawan di perusahaan, memang dituntut selalu untuk memberikan yang terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan. Di setiap masing-masing bagian sudah memiliki pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya, dan setiap bulan pasti ada pelaporan yang masuk dalam agenda pekerjaan. Perusahaan menginginkan agar setiap karyawan dapat memberikan yang terbaik dan dapat menjadi karyawan yang berkualitas dalam kontribusi.

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai PDAM Bone Bolango

No	Pagawai PDAM	Jumlah
1	Pengawai Tetap	70
2	Pegawai Tidak Tetap	11
Total		81

Sumber data: Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bone Bolango, 2019

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat bahwa jumlah pegawai keseluruhan dari pegawai PDAM Bone Bolango berjumlah 81 orang dengan terdiri dari pegawai tetap 70 orang dan pegawai tidak tetap 11 orang. Sesuai dengan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti bahwa dalam hal pengembangan maka yang sangat penting untuk mendapat pengembangan karir yaitu pegawai tetap karena mengingat masa kerja yang telah dilakukan oleh pegawai yang sudah lama ditambah lagi telah memiliki pengalaman dan penguasaan dalam pekerjaan yang ada pada PDAM Bone bolango.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti menemukan beberapa permasalahan yang perlu diperhatikan di perusahaan daerah air minum (PDAM) Bone Bolango terkait dengan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada kinerja

karyawan di perusahaan daerah air minum (PDAM) Bone Bolango. Permasalahan yang timbul diantaranya yaitu masih adanya karyawan yang kurang mampu menyelesaikan tugas sesuai harapan perusahaan, itu dikarenakan karyawan yang kurang merasa percaya diri terhadap kemampuannya sehingga rasa tidak yakin akan kompetensi diri ini membuat kurang optimalnya dalam proses seleksi pengisian jabatan. Masih adanya sebagian karyawan yang mengeluh untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya hal ini terlihat dari hasil kerja pegawai yang kurang sesuai dengan apa yang diharapkan, itu dikarenakan oleh kurangnya kesadaran diri tentang kekuatan-kekuatan diri, pengetahuann dan keterampilan diri. Sehingga hal ini menghambat karyawan untuk menentukan tujuan karir yang cocok untuk dirinya. Masih adanya pegawai yang suka menunda-nunda pekerjaan dan tidak melaksanakan tugas dengan teliti sehingga pekerjaan tersebut harus diproses kembali dari awal, itu dikarenakan oleh pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan ini kemungkinan akan membuat karir karyawan akan terhambat. Bekerja dengan kondisi seperti ini hanya menghasilkan pekerjaan setengah-setengah, menunjukkan performance yang kurang bagus sehingga peluang promosi semakin kecil. Kerjasama yang baik antar karyawan kurang dirasakan, hal ini terlihat ketika ada pekerjaan yang semestinya dikerjakan secara bersama-sama namun karyawan mengerjakan sendiri-sendiri, itu dikarenakan oleh adanya perbedaan pendapat dari setiap karyawan yang dapat membuat karyawan tersebut lebih memilih untuk mengerjakannya dengan sendiri-sendiri. Hal ini dapat mempengaruhi penilaian

terhadap kinerjanya sehingga peluang untuk mendapatkan penghargaan berupa pertimbangan promosi/kenaikan pangkat akan sulit.

Hal ini dapat dilihat dari penilaian kinerja karyawan yang didalamnya menilai tentang Kesetiaan, Prestasi kerja, Tanggung jawab, Ketaatan, Kerjasama, Prakarsa dan Kepemimpinan. Pada tabel 1.1 menjelaskan tingkat penilaian kinerja pelaksanaan pekerjaan karyawan di perusahaan daerah air minum (PDAM) Bone Bolango adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2

Tingkat Penilaian Kinerja Pelaksanaan Pekerjaan Karyawan Di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bone Bolango

No.	Unsur Yang Dinilai	NILAI PERTAHUN					
		2016		2017		2018	
		Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian	Target
1.	Kesetiaan	75%	100%	80%	100%	85%	100%
2.	Prestasi kerja	80%	100%	60%	100%	65%	100%
3.	Tanggung jawab	65%	100%	75%	100%	60%	100%
4.	Ketaatan	85%	100%	70%	100%	70%	100%
5.	Kejujuran	80%	100%	75%	100%	90%	100%
6.	Kerjasama	75%	100%	70%	100%	60%	100%
7.	Prakarsa	70%	100%	85%	100%	85%	100%
8.	Kepemimpinan	70%	100%	75%	100%	80%	100%

Sumber: Bagian Personalia Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), 2019

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, menunjukkan bahwa tingkat penilaian kinerja karyawan pada unsur yang yang dinilai belum maksimal. Fakta yang terkumpul antara lain dari segi kesetiaan pegawai dari tahun 2016-2018 untuk bekerja secara maksimal sudah cukup baik, karena para karyawan bisa memperoleh kenyamanan dari perusahaan. Mereka mendapatkan gaji yang sesuai, budaya perusahaan yang sesuai dengan karakteristik diri, serta hal fisik seperti tempat kerja yang nyaman, posisi pekerjaan yang sesuai dengan bakat. Selain itu para karyawan juga memiliki integritas yang teguh dalam bekerja. Dari segi prestasi kerja karyawan untuk bekerja secara maksimal masih cukup rendah terlihat pada tahun 2017 dan 2018, karena kurangnya kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah diberikan oleh pimpinan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang salah satunya yaitu masih banyak karyawan yang hanya lulusan SMP dan SMA sehingga karyawan sering melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya serta penyelesaian tugas sesuai dengan target waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Dari segi tanggung jawab karyawan untuk bekerja secara maksimal masih cukup rendah terlihat pada tahun 2016 dan 2018, masih kurangnya karyawan yang memegang tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Itu dikarenakan oleh hilangnya semangat diri atau motivasi yang ada didalam diri setiap karyawan. Sehingga perusahaan harus lebih menanamkan semangat atau motivasi dalam diri setiap karyawan. Dari segi ketaatan karyawan dari tahun 2016-2018 untuk bekerja secara maksimal sudah cukup baik, karena para

karyawan memiliki konsekwen dalam menaati dan patuh pada perintah dan arahan yang diberikan oleh pihak perusahaan. Misalnya para karyawan harus menjaga rahasia perusahaan jangan sampai diberitahukan kepada pihak luar. Dari segi kejujuran karyawan pada tahun 2016-2018 untuk bekerja secara maksimal sudah cukup baik, para karyawan memiliki reputasi yang baik, meningkatkan kredibilitas didepan atasan dan rekan kerja sehingga dapat membantu karyawan dalam mencapai berbagai tujuan dalam berkarir. Dari segi kerjasama karyawan untuk bekerja secara maksimal masih cukup rendah terlihat pada tahun 2018., karena ketika ada pekerjaan yang seharusnya dkerjakan secara bersama-sama tetapi malah mengerjakannya dengan sendiri-sendiri, masih kurangnya rasa saling percaya terhadap karyawan lainnya, dan masih ada karyawan yang memiliki visi dan misi yang berbeda dalam suatu tim. Sehingga pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada tim tersebut tidak dapat diselesaikan dengan baik. Dari segi prakarsa dari tahun 2016-2018 untuk bekerja secara maksimal sudah cukup baik, karena para karyawan mampu dalam memberikan pemikiran yang orisinal berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan dan membeuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya sehingga kinerjanya dapat dinilai dengan sangat baik. Dari segi kepemimpinan dari tahun 2016-2018 untuk bekerja secara maksimal sudah cukup baik, karena dapat memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang atau bawahannya untuk bekerja secara efektif. Dengan demikian, maka penilaian

kinerja karyawan belum menunjukkan kinerja yang optimal sehingga dapat mempengaruhi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

Pengembangan karir sebagai faktor yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan menciptakan iklim organisasi yang dapat menjamin kebutuhan akan kesempatan karir yang baik, namun sebaliknya, karyawan yang tidak berprestasi kesempatan karirnya akan menghadapi kendala. Kondisi ini akan memotivasi dan membuka kesempatan pengembangan karir masing-masing secara objektif.

Untuk mencapai pengembangan karir yang diharapkan, seorang pegawai hendaknya dapat menunjukkan kualitasnya, mengembangkan kompetensi-kompetensi dan kemampuan yang dimilikinya serta kinerja yang baik dalam pekerjaan yang dilakukannya. Hal tersebut demikian adanya dikarenakan sukses dalam karir seseorang merupakan tanggung jawab dirinya sendiri. Sehingga ia harus mengambil langkah-langkah tertentu untuk dapat mewujudkan karir yang diidamkan.

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir.

Handoko (2008) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir yang diinginkan.

Pengembangan karir melalui promosi bagi pegawai tentu saja menjadi keinginan yang diharapkan dapat terwujud. Dalam hal ini, promosi adalah perpindahan yang memperbesar otoritas dan tanggung jawab seseorang ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan akan semakin besar. Dengan promosi, berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Dalam pengembangan karir ini perusahaan berupaya secara maksimal agar para karyawan bisa memperkaya dan mengembangkan kompetensinya sehingga kemampuan yang dimiliki para karyawan lebih tinggi, wawasan dan keterampilan yang luas sehingga menciptakan moral dan etos kerja yang baik dalam perusahaan. Selain itu didalam pengembangan karir para karyawan juga dilatih dan dikembangkan dalam bidang tertentu agar para karyawan bisa mengurangi dan menghilangkan kebiasaan kerja yang kurang baik untuk belajar keterampilan baru, sehingga meningkatkan kinerja para karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdul Haeba Ramli & Rizki Yudhistira (2018) dengan judul penelitian Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Informedia Solusi Humanika di Jakarta. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir yang tinggi berdampak secara signifikan pada komitmen organisasi. Begitu pula dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak secara signifikan pada kinerja karyawan. Dan akhirnya hasil uji tidak langsung pada pengembangan karir

dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan yang didukung oleh komitmen organisasi karyawan yang tinggi.

Berdasarkan uraian yang dipaparkan pada latar belakang, maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut, yang akan dituangkan dalam judul : **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bone Bolango”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang menjadi pokok pembahasan pada penelitian. Adapun yang menjadi pokok pembahasan masalah pada penelitian ini adalah :

- 1.2.1 Kinerja karyawan yang kurang maksimal.
- 1.2.2 Kurangnya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan.
- 1.2.3 Kurangnya kemampuan dan keahlian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah diberikan oleh pimpinan serta penyelesaian tugas tidak sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan.
- 1.2.4 Kurangnya kerjasama antar karyawan dalam hal mengerjakan suatu pekerjaan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penulisan ini yaitu “Seberapa besar pengaruh pengembangan

karir terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Bone Bolango”.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Bone Bolango.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, antara lain :

1.5.1 Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan penulis dapat mengetahui bagaimana pengembangan karir itu dan dapat mengetahui mengenai kinerja pegawai yang berkualitas.

1.5.2 Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan diharapkan agar penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat dalam hal pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.5.3 Bagi Pembaca/Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengembangan karir dan kinerja karyawan.