

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kontribusi sumber daya manusia bagi sebuah perusahaan sangatlah penting peranannya baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama kelancaran jalannya sebuah organisasi, bahkan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Dalam menentukan sumber daya yang berkualitas seorang pemimpin perusahaan dituntut untuk bekerja secara seksama dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter perusahaannya, serta mampu memperkerjakan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai yang dibutuhkan. Kelangsungan jalannya sebuah perusahaan juga tidak lepas dari kinerja karyawan yang baik dan ikut berperan aktif dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan. Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat sasaran utama yaitu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ada beberapa variabel pendukung yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu tingkat pendidikan dan pengembangan karir yang berasal dari individu maupun organisasi, serta kinerja pegawai harus menjadi fokus utama perusahaan untuk mengetahui kemampuan pegawainya, karena pada dasarnya kinerja pegawai akan

berhubungan langsung dengan kinerja perusahaan dan semakin baik kinerja yang dimiliki oleh pegawai maka semakin baik juga kelangsungan perusahaan tersebut.

PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali merupakan Bank yang berbentuk Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Bali serta Kabupaten dan Kota yang ada di Bali, salah satu BPD yang berada di Kabupaten Buleleng beralamat di Jl. Jenderal Sudirman No. 1 Seririt. BPD Bali merupakan salah satu bank yang memiliki kesuksesan dalam menghimpun dana dari masyarakat umum yang berkaitan dengan kepercayaan dan kepuasan dari masyarakat. BPD Bali Cabang Seririt belum mampu mencapai standar kinerja yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan fakta yang terlihat di perusahaan terdapat ketidaksesuaian tingkat pendidikan pegawai yang masih rendah serta pengembangan karir yang dilakukan tidak tepat waktu. Perusahaan yang tidak memiliki rencana pengembangan karir untuk pegawai adalah perusahaan yang tidak menilai pegawai sebagai aset penting bagi perusahaan. Pegawai perlu mendapatkan perhatian perusahaan untuk mengembangkan perusahaan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai yang maksimal tentunya membantu melaksanakan tugas secara efektif. Data standar kinerja pegawai dan pencapaian target kinerja pada BPD Bali Cabang Seririt Tahun 2018 disajikan pada Tabel 1.1 dan Tabel 1.2

Tabel 1.1
Data Kinerja Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kabupaten Buleleng
Tahun 2018 (disajikan dalam ribuan)

No	Keterangan	Target (Rp Milyar)	Realisasi (Rp Milyar)	Penilaian
1	Total Kredit Kantor Cabang Seririt	651. 846	590. 333	Belum Tercapai
2	Total Kredit Kantor Cabang Singaraja	1.373.331	1.461.038	Tercapai

Sumber: Data Diolah

Tabel 1.2
Data Pencapaian Laba Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt
Tahun 2018 (disajikan dalam ribuan)

No	Bulan	Target	Realisasi	Penilaian
1	Januari	734,064,958	729,656,495	Belum Tercapai
2	Februari	735,653,201	730,742,480	Belum Tercapai
3	Maret	737,241,443	741,453,322	Tercapai
4	April	739,714,816	731,734,925	Belum Tercapai
5	Mei	742,188,189	743,289,435	Tercapai
6	Juni	744,661,563	734,547,848	Belum Tercapai
7	Juli	747,547,165	746,869,086	Belum Tercapai
8	Agustus	750,432,767	750,190,287	Belum Tercapai
9	September	753,318,369	752,511,507	Belum Tercapai
10	Oktober	756,203,971	755,956,342	Belum Tercapai
11	November	759,089,573	760,401,177	Tercapai
12	Desember	761,975,175	761,988,162	Tercapai

Sumber: Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt

Berdasarkan Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada BPD Bali Cabang Seririt tahun 2018 belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan pada tahun 2018 BPD Bali Cabang Singaraja dapat mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal yang diduga menjadi penyebab belum tercapainya target perusahaan adalah rendahnya tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai, tingkat pendidikan dapat dibuktikan dengan pendidikan formal terakhir yang pernah ditempuh pegawai dan pengembangan karir yang dilakukan perusahaan tidak tepat waktu. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Hasibuan, 2007: 23). Kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam sebuah perusahaan atau organisasi untuk mengetahui apakah pekerjaan pegawai sudah dijalankan dengan baik. Kinerja yang baik akan tercapai apabila faktor-faktor

yang menyebabkan terjadinya kinerja tercukupi dengan baik. Seorang pegawai harus mempunyai kemampuan interpersonal *skill* yang baik, mempunyai kemampuan menjaga hubungan baik dengan nasabah, dan mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai pada BPD Bali Cabang Seririt, sebelumnya telah dilakukan penyebaran kuesioner awal terhadap 10 orang responden. Dalam kuesioner kinerja pegawai tersebut terdapat enam indikator pengukuran kinerja pegawai yaitu: kualitas (Y_1), kuantitas (Y_2), ketepatan waktu (Y_3), Efektivitas (Y_4), kemandirian (Y_5), dan komitmen kerja (Y_6). Hasil kuesioner kinerja pegawai yang telah disebar pada BPD Bali Cabang Seririt disajikan pada Tabel 1.3

Tabel 1.3
Observasi Awal Mengenai Kinerja Pegawai

No	Skor Kinerja Pegawai						Total	Kategori
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6		
1	1	2	2	3	2	2	12	Rendah
2	3	1	1	2	1	5	13	Sedang
3	2	2	2	3	1	1	11	Rendah
4	1	2	1	2	2	2	10	Rendah
5	1	2	1	4	2	2	12	Rendah
6	2	1	3	1	3	1	11	Rendah
7	3	3	1	2	1	1	11	Rendah
8	4	1	4	1	2	2	14	Sedang
9	1	2	1	3	3	3	13	Sedang
10	2	3	2	1	2	2	12	Rendah
Jumlah	20	19	18	22	19	21	119	Rendah

Sumber: PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt

Pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa kinerja pegawai tergolong masih rendah. Kualitas dan komitmen kerja menjadi indikator paling terbesar dalam menentukan pengaruh kinerja pegawai. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi pengembangan kualitas kerja disetiap organisasi. Seorang pegawai harus mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan

bertanggung jawab terhadap perusahaan. Sinambela (2012) menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hariandja (2002: 169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing dan memperbaiki kinerja perusahaan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Handoko (2002: 126) menyatakan bahwa pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan, seseorang mempunyai kemampuan dan dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya. Dalam kuesioner tingkat pendidikan tersebut terdapat tiga indikator yaitu: Jenjang Pendidikan (X_1), Kesesuaian Jurusan (X_2), dan Kompetensi (X_3). Tabel hasil kuesioner tingkat pendidikan yang telah disebar pada BPD Bali Cabang Seririt nampak pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4
Observasi Awal Mengenai Tingkat Pendidikan

No	Skor Kinerja Pegawai			Total	Kategori
	X_1	X_2	X_3		
1	3	2	2	7	Sedang
2	2	1	1	4	Rendah
3	3	1	2	6	Rendah
4	1	1	2	4	Rendah
5	4	1	1	6	Rendah
6	1	3	1	5	Rendah
7	4	3	1	8	Sedang
8	2	1	2	5	Rendah
9	1	2	3	6	Rendah
10	1	1	1	3	Rendah
Jumlah	22	16	16	54	Rendah

Sumber: PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt

Pada Tabel 1.4 menunjukkan bahwa kuesioner tingkat pendidikan tergolong masih rendah. Kesesuaian jurusan dan kompetensi memiliki peranan paling penting terhadap tingkat pendidikan. Rendahnya tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai mempengaruhi kinerja di perusahaan, disebabkan karena ketidaksesuaian jurusan dengan bidang pekerjaannya dan rendahnya kompetensi yang dimiliki. Selain pada variabel tingkat pendidikan hal lain yang menjadi penyebab terjadinya penurunan kinerja yaitu pengembangan karir.

Menurut Widodo (2015: 114), pengembangan karir adalah suatu kondisi dimana seseorang dalam pekerjaannya yang ditunjukkan dengan adanya meningkatnya jenjang karir atau status seseorang sehingga dapat memenuhi kebutuhan, dan didukung dengan penilaian kepribadian pada diri seseorang khususnya pada pengalaman dan latar belakang pendidikan. Rivai (2006: 290), menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Gorda (2004: 149) pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan semakin meningkatkan kepuasan karyawan, loyalitas dan kreatifitas, kondisi yang demikian akan merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Bianca (2013) menemukan bahwa pengembangan karir karyawan secara langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, yang artinya kinerja karyawan secara tidak langsung juga mempengaruhi efektivitas perusahaan. Dalam kuesioner pengembangan karir terdapat empat indikator yaitu: pendidikan (X_1), mutasi karyawan (X_2), Promosi (X_3), dan pengalaman kerja (X_4). Tabel 1.5 disajikan hasil kuesioner pengembangan karir yang telah disebar pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.

Tabel 1.5
Observasi Awal Mengenai pengembangan karir

No	Skor Kinerja Pegawai				Total	Kategori
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄		
1	2	1	2	2	7	Rendah
2	1	3	1	1	6	Rendah
3	3	2	2	1	8	Rendah
4	5	1	2	1	9	Sedang
5	1	3	2	2	8	Rendah
6	4	1	1	1	7	Rendah
7	2	2	4	2	10	Sedang
8	3	1	2	1	7	Rendah
9	2	2	2	1	7	Rendah
10	1	3	2	2	8	Rendah
Jumlah	24	19	20	14	77	Rendah

Sumber: PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt

Pada Tabel 1.5 menyatakan bahwa pengembangan karir tergolong masih rendah. Ini disebabkan dengan adanya permasalahan di beberapa pegawai yang bekerja di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Indikator pendidikan dan pengalaman kerja memiliki peranan yang penting terhadap pengembangan karir pegawai. Rendahnya jenjang karir yang dimiliki oleh pegawai mengakibatkan menurunnya kinerja di perusahaan. Hal ini terlihat dari hasil kuesioner yang sudah disebar oleh peneliti dengan hasil yang tidak memuaskan dari para pegawai. Berdasarkan latar belakang di atas maka perlu untuk mengangkat judul “Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah penelitian pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt adalah sebagai berikut:

- (1) PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt pada Tahun 2018 belum mampu mencapai target realisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- (2) Rendahnya tingkat pendidikan pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt dikarenakan terdapat beberapa pegawai yang memiliki kompetensi tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
- (3) Lambatnya pengembangan karir yang dilakukan perusahaan dan rendahnya jenjang karir yang dimiliki dari masing-masing pegawai mengakibatkan menurunnya kinerja dan tidak terjadinya pencapaian target kinerja suatu perusahaan.
- (4) Kurangnya disiplin yang dimiliki oleh masing-masing pegawai mengakibatkan menurunnya kinerja, sehingga mengakibatkan tidak tercapainya target di perusahaan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt maka penulis hanya meneliti tingkat pendidikan dan pengembangan karir sebagai variabel bebas, kemudian kinerja pegawai sebagai variabel terikat.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, identifikasi dan pembatasan masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

- (1) Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt?

- (2) Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt?
- (3) Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt?
- (4) Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh sebagai berikut:

- (1) Tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.
- (2) Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.
- (3) Tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt?
- (4) Tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.

1.6 Manfaat Hasil penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua manfaat yaitu:

- (1) Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai tingkat pendidikan, pengembangan karir dan kinerja pegawai.

(2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan masukan bagi setiap pegawai. Serta sebagai pertimbangan oleh manajer dalam mengambil dan menentukan suatu keputusan mengenai tingkat pendidikan dan pengembangan karier yang baik agar dapat meningkatkan kinerja pegawai serta dapat mencapai tujuan perusahaan.

