

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Didalam sebuah perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan sikap yang baik dalam bekerja. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dicapai dengan cara memaksimalkan efektivitas dan efisiensi perusahaan yang bisa ditempuh melalui pengembangan karir karyawan. Setiap sumber daya manusia yang bekerja dalam suatu organisasi pasti menginginkan pengembangan pada karirnya. Karir yang berkembang sering kali dikaitkan dengan masa depan karyawan, walaupun belum menjamin suatu kesuksesan. Setiap sumber daya manusia yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan pasti menginginkan peningkatan dalam karirnya. Pengembangan karir sangat penting bagi karyawan dan perusahaan, karena ada interaksi antara perusahaan dan perkembangan perusahaan itu sendiri melalui karir karyawan. Sutrisno (2009:167) menyatakan bahwa “faktor-faktor yang menentukan karir yaitu 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.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan intelektual dan kepribadian manusia. Menurut Umar (2005:12) program yang bertujuan untuk memperbaiki keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja pegawai untuk kebutuhan sekarang, peningkatan dalam keilmuan, pengetahuan, kemampuan, sikap dan kepribadian untuk menyiapkan karyawan memanggku tugas di masa yang akan datang. Program pendidikan dan pelatihan sebaiknya direncanakan dengan cermat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi pada masa saat ini dan masa datang. Karyawan yang memperoleh program pendidikan dan pelatihan dengan baik maka semakin baik kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Gorda (2004:121) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan sebagai suatu proses kegiatan dari suatu perusahaan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap dan perilaku keterampilan dan pengetahuan serta kecerdasan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Pengalaman kerja merupakan sebuah unsur penting untuk pengembangan karir tenaga kerja di suatu perusahaan. Penelitian Nofiarsyah (2009) dan Labbase (2010) mengatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap pengembangan karir karyawan atau tenaga kerja dalam sebuah perusahaan. Hasil penelitan Jayanti (2013) juga mengatakan adanya pengaruh positif antara pengalaman kerja dengan pengembangan karir karyawan. Sihotang (2007:213) juga menyatakan bahwa yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang sudah diketahui dan dikuasai seseorang sebagai akibat

perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya selama jangka waktu tertentu.

Prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai seorang pekerja dari kinerjanya pada saat bekerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Tinggi rendahnya suatu prestasi kerja seorang karyawan tidak diperoleh begitu saja, tetapi harus melalui proses yang panjang. Menurut Soeprihanto (2009:7) prestasi kerja adalah sebuah hasil kerja seseorang selama batas periode tertentu, ketika suatu prestasi kerja tidak dapat memenuhi syarat yang sudah ditetapkan, maka manajer harus mengambil tindakan dalam menindaki hal tersebut, demikian juga apabila prestasi kerja pegawai tersebut bagus maka perilakunya perlu dipertahankan. Penelitian yang dilakukan oleh Moses (2011) menyebutkan, terdapat hubungan yang sangat tinggi antara pendidikan dan pelatihan dan prestasi kerja serta menyebutkan jenis pelatihan, materi pelatihan dan waktu pelaksanaan pelatihan bila diberikan dengan baik akan meningkatkan prestasi kerja pegawai.

PDAM Buleleng merupakan salah satu Perusahaan Daerah di bawah pemerintah Kabupaten Buleleng dan diberikan tugas untuk memberikan pelayanan, perawatan dan distribusi *supply* air bersih kepada masyarakat luas khususnya di wilayah Kabupaten Buleleng. Salah satu permasalahan yang ada pada karyawan adalah adanya keinginan bahwa karir mereka agar selalu lancar, tetapi hal tersebut sering tidak menjadi kenyataan. Di sisi lain, menurut ketentuan perusahaan, untuk dapat mengembangkan karir, seorang karyawan harus memiliki pengalaman kerja yang cukup serta seberapa jauh yang bersangkutan telah mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh

perusahaan. Masa kerja karyawan di PDAM Kabupaten Buleleng nampak pada

Tabel 1.1

Tabel 1.1

Masa Kerja Karyawan PDAM Kabupaten Buleleng.

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumah Karyawan (orang)	Persentase
1	≤ 5	20	15 %
2	6 - 10	26	19,5 %
3	11 - 20	16	12,2 %
4	21 - 25	20	15 %
5	21 - 25	39	29,3 %
6	≥ 26	12	9 %
	Jumlah	133	100 %

Sumber: Data Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Pegawai PDAM Kabupaten Buleleng, Tahun 2018.

Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa pada masa kerja karyawan ≤ 5 tahun dengan sebesar 15 persen dan jumlahnya sebesar 20 orang. Bahwa karyawan tersebut memperlihatkan pengalaman kerja yang dimilikinya tidak sebanyak karyawan yang masa kerjanya melebihi lima tahun. Ardana dkk. (2012:84) mengatakan bahwa adanya kesenjangan bahwa semakin lama masa kerja seseorang, maka tenaga kerja tersebut bisa dikatakan berpengalaman .

Hasil observasi dilapangan diperoleh hasil pengembangan karir masih kurang baik, dilihat masih ada karyawan yang masa kerja tinggi (lebih dari 6 tahun) belum mengalami peningkatan jabatan dalam karirnya, masalah ini di sebabkan kurangnya informasi dan pengetahuan terhadap perkembangan karir mereka. Maka dari itu perhatian dari pihak perusahaan terhadap sistem pengembangan karir sangat di butuhkan agar dapat mewujudkan tercapainya pelayanan yang berkualitas, terciptanya kepuasan kerja, terciptanya karyawan

professional yang mempunyai keahlian intelektual dan interpersonal, dan dapat bekerja berdasarkan standar praktek, dan memperhatikan etik dan moral. Kesempatan untuk tumbuh dan meningkatkan karir bagi seorang karyawan didapat melalui salah satunya yaitu dengan mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak perusahaan. Oleh karena itu, pentingnya pendidikan dan pelatihan pada PDAM Kabupaten Buleleng, perusahaan juga peduli atas pengembangan karir karyawan dengan melaksanakan serangkaian pendidikan dan pelatihan. Beberapa program pendidikan dan pelatihan yang pernah dilaksanakan pada PDAM Buleleng dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Jenis dan Jumlah Peserta yang Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan di PDAM Kabupaten Buleleng

No	Jenis atau Nama Diklat	Jumlah Peserta
1	Pelatihan dan Ujian Sertifikasi Keahlian Pengadaan Barang dan Jasa	6
2	Workshop Value PDAM Kab.Buleleng	5
3	Diklat SDM Kepegawaian dan Penyusunan RKA	3
4	Diklat Keterampilan Bernegosiasi dalam Hubungan Industrial	2
5	Pelatihan Pengembangan Kemampuan Bidang Manajemen dan Pengembangan Diri (Autbound Training)	120
6	Pelatihan ISO Manajemen Mutu	27
7	Pelatihan Pengembangan Kemampuan Bidang Manajemen dan Pengembangan Diri (<i>Autbound Training</i>)	50

Sumber: Data Daftar Pegawai Yang Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan dari Bulan Januari s/d Desember 2018 PDAM Kabupaten Buleleng.

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa terdapat 7 jenis pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dan telah diikuti oleh karyawan pada tahun 2018. Program pendidikan dan pelatihan ini hendaknya dapat memberikan manfaat serta menambah pengetahuan dan keterampilan seluruh karyawan agar memiliki kinerja yang lebih baik serta membantu memberikan peningkatan pada karir karyawan di perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan diketahui terdapat beberapa masalah yang terkait dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada PDAM Kabupaten Buleleng, program pendidikan dan pelatihan ini menurut beberapa karyawan ternyata kurang disosialisasikan, sehingga menyebabkan adanya ketidakjelasan program dan aturan, terutama program pendidikan dan pelatihan ini menurut beberapa karyawan kurang dimaksimalkan pelaksanaannya dan seharusnya diutamakan untuk karyawan yang masa kerjanya masih tergolong baru. Dan menurut beberapa karyawan materi pendidikan dan pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan jenis pekerjaan karyawan. Faktor prestasi kerja juga penyebab belum optimalnya pengembangan karir karyawan, dimana prestasi kerja yang baik tercipta dari adanya kegiatan atas penyelesaian tugas secara optimal. Sedangkan kerja optimal terlaksana bila karyawan dapat menggunakan kemampuan, pengetahuan dan bakatnya serta menggunakan waktu sebaik mungkin. Namun dari hasil pengamatan dan observasi yang penulis lakukan, diperoleh terdapatnya pembagian kerja yang tidak proporsional dan tidak sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan juga kurang memiliki inisiatif terhadap berbagai masalah dan fenomena yang berkembang dalam perusahaan, mereka hanya mengerjakan tugas yang diperintahkan oleh

pimpinannya dan tidak mempunyai inisiatif untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerjanya, dan tidak dapat terpenuhinya tujuan utama dari perusahaan. Maka salah satu tindakan yang harus dilakukan perusahaan adalah dengan memperhatikan kembali faktor- faktor yang mempengaruhi pengembangan karir tersebut. Apabila perusahaan kurang dalam memperhatikan pengembangan karir pegawai, maka besar kemungkinan perusahaan tidak akan berkembang serta bersaing,

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti memandang perlu untuk dilakukan penelitian, yang dituangkan dalam judul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pengalaman Kerja dan Prestasi kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan PDAM Kabupaten Buleleng”**.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi di PDAM Kabupaten Buleleng sebagai berikut.

1.2.1 Belum maksimalnya program pendidikan dan pelatihan sehingga menyebabkan adanya ketidak jelasan program dan aturan, dan program pendidikan dan pelatihan ini kurang dimaksimalkan untuk karyawan yang masa kerjanya masih tergolong baru.

1.2.2 Materi pendidikan dan pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan jenis pekerjaan karyawan.

1.2.3 Adanya karyawan yang masa kerjanya lama tetapi belum mendapat peningkatan pada karirnya.

1.2.4 Rendahnya prestasi kerja karyawan sehingga belum mampu memberikan kontribusi terhadap pekerjaan dan perusahaan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang terjadi pada PDAM Kabupaten Buleleng, maka peneliti dibatasi pada permasalahan variabel pendidikan dan pelatihan (X_1), pengalaman kerja (X_2), dan prestasi kerja (X_3) terhadap variabel pengembangan karir karyawan (Y).

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut.

1.4.1 Apakah ada pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan?

1.4.2 Apakah ada pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir karyawan?

1.4.3 Apakah ada pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan?

1.4.4 Apakah ada pengaruh secara simultan pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hal-hal sebagai berikut.

1.5.1 Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan.

1.5.2 Pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir karyawan.

1.5.3 Pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan.

1.5.4 Pengaruh pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, sebagai berikut.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, prestasi kerja, serta pengembangan karir di PDAM Kabupaten Buleleng.

1.6.2 Manfaat Praktis

1) Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menambah pengalaman, wawasan serta belajar sebagai praktisi dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.

2) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan langkah yang diambil terutama dalam bidang personalia yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan serta pengalaman kerja dengan pengembangan karir karyawan.

3) Bagi Universitas Pendidikan Ganesha

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut.

