

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan bisnis di masa yang akan datang dalam menghadapi pesaing. Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada SDM karena SDM harus lakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Dengan kata lain pengembangan karir adalah salah satu kegiatan manajemen SDM harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

Pengembangan karier memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir merupakan tolak ukur bagi karyawan di dalam melakukan pembinaan karirnya. Apabila perusahaan swasta ataupun pemerintahan tidak melakukan pengembangan karir maka perusahaan ataupun pemerintahan tidak akan dapat melakukan peningkatan pembinaan karir.

Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja baik di lingkungan perusahaan swasta maupun di pemerintahan. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan

efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

Pengembangan karier tidak hanya berhubungan dengan karakteristik organisasi saja tetapi berhubungan juga dengan karakteristik individu dan disiplin kerja. Individu yang merencanakan dan organisasi yang mengarahkan. Pengembangan karir pegawai adalah pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan, dan kemampuan pegawai agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi.

Dalam dunia pekerjaan, unsur yang paling dibutuhkan adalah pembentukan karakteristik pegawai karena pembentukan karakteristik merupakan pikiran yang di dalamnya terdapat seluruh program yang terbentuk dari pengalaman hidupnya (pegawai) merupakan pelopor segalanya. Program ini kemudian membentuk sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola berpikirnya yang bisa mempengaruhi perilakunya. Jika program yang tertanam tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip kebenaran universal, maka perilakunya berjalan selaras dengan hukum alam.

Hasilnya, perilaku tersebut membawa ketenangan dan kebahagiaan. Sebaliknya, jika program tersebut tidak sesuai dengan prinsip-prinsip hukum universal, maka perilakunya membawa kerusakan dan menghasilkan penderitaan. Oleh karena itu, pikiran harus mendapatkan perhatian serius. Pikiran dari pegawai tersebut dapat dilakukan dengan pengembangan karir dan disiplin kerja.

Di mana penelitian terdahulu di lakukan oleh Khafi Puddin (2009) yang berkaitan dengan karakteristik individu, karakteristik organisasi serta pengembangan karier yang hasil penelitiannya menyatakan adanya pengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Sedang penelitian M. Harlie (2010) yang berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja, motivasi, pengembangan karir dan kinerja pegawai menunjukan hasil yang signifikan antara disiplin kerja, motivasi, pengembangan karir dan kinerja pegawai. Dan hasil penelitian Ita Rifani Permatasari (2006) adanya pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Maka dari hasil penelitian terdahulu dapat di ambil kesimpulan saling berpengaruh dan saling berhubungan antara karakteristik organisasi, karakteristik individu dan disiplin kerja pegawai terhadap pengembangan karier, yang mana pengembangan karier pegawai adalah suatu pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan, dan kemampuan pegawai agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi dapat membantu perkembangan perusahaan.

Pengembangan karir yang dilakukan oleh PT. Telkom menggunakan strategi pengelolaan SDM di perusahaan yang mampu meningkatkan semangat dan gairah kerja seseorang adalah pola karier. Sistem pengembangan pola karir yang tepat mampu memberikan arah bagi karyawan untuk pengembangan dirinya. Sistem pengembangan pola karier yang tepat mampu mempercepat pencapaian tujuan organisasi.

Sebagai perusahaan telekomunikasi yang sangat besar, PT. Telkom telah menyadarinya dengan baik sehingga dibuatlah sistem pengembangan pola karier bagi pegawai yang tertuang pada Surat Keputusan Direksi No. KD.21 /PS 180/SDM/12/98 tanggal 11 September 1998 tentang pola karir pegawai. Namun dalam perkembangan 5 (lima) tahun berjalan tersebut penerapan sistem pola karir pegawai ini justru terjadi percepatan kenaikan jenjang karir bagi pegawai yang beprestasi.

Akibat dari percepatan jenjang karir ini terjadi penumpukan (penggelembungan) pada level tengah (middle management). Pada sisi yang lain, secara esensial PT. Telkom digerakkan menuju hirarki piramid. Penggelembungan level tengah ini mengakibatkan struktur organisasi tidak sesuai dengan hirarki piramid, sehingga dikhawatirkan dalam beberapa tahun ke depan visi, misi dan tujuan organisasi tidak tercapai.

Pengembangan karier yang efektif merupakan suatu proses yang hidup dan suatu proses yang berkembang dan berubah mengikuti organisasi yang semakin fleksibel. Pengembangan karier bukanlah sesuatu yang statis dan tetap, dan oleh karena itu harus dikaji secara kontinyu dan dikembangkan secara terus-menerus.

Perusahaan mencanangkan pengelolaan karier pegawai berbasis kompetensi, yang dikembangkan berdasarkan kemitraan partisipatif antara pegawai, manajer lini dan yang dilakukan dengan pendekatan adalah : Pegawai merencanakan karier yang hendak dicapainya pada masa yang akan datang dengan diikuti pengembangan kompetensi sesuai dengan persyaratan

jabatan/pekerjaan (job requirement) yang hendak dicapainya dan Manajer lini berperan dalam membimbing, mengarahkan dan membina pegawai dalam mengembangkan kompetensinya sehingga mampu menjadi kader yang professional.

Perusahaan berperan dalam menyediakan fasilitas pengembangan kompetensi dan karir pegawai sesuai prinsip-prinsip manajemen SDM, seperti (1) persyaratan pekerjaan (job requirement), (2) jenjang dan jalur karir, (3) pengembangan kompetensi pegawai, (4) pengelolaan kinerja pegawai, (5) konseling pengembangan karir, (6) assessment dan evaluasi, dan (7) sistem informasi manajemen SDM.

Dari beberapa penjelasan di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan PT. Telkom adalah perusahaan masih memegang proses pengembangan karir pada sifat yang fleksibel bukan pada proses yang statis sehingga sering terjadi perubahan baik itu perubahan pada proses pengembangan karir, karakteristik individu, karakteristik organisasi dan disiplin kerja di perusahaan PT. Telkom.

B. Indetifikasi Masalah

Di dalam pengembangan karir pegawai, karakteristik individu maupun yang ada di dalam organisasi juga disiplin kerja sangatlah berhubungan satu sama lainnya dalam meningkatkan karir seseorang di perusahaan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diindetifikasi beberapa masalah pokok pengembangan karir, yaitu : manajemen SDM, personalia, karakteristik, budaya,

kesempatan karir, sistim penilaian, pengetahuan, pendidikan, kepuasan karir, kemampuan, karakteristik individu, karakteristik organisasi dan disiplin kerja pegawai.

C. Pembatasan Masalah

Di lihat dari sekian banyaknya variabel yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai, penelitian tidak mungkin dapat meneliti secara keseluruhan dari variable yang dimaksud mengingat keterbatasan kemampuan akademik, tenaga, biaya maupun waktu serta demi efektif dan efesiennya penelitian ini. Oleh karenanya peneliti membatasin penelitian karakteristik individu sebagai variabel bebas (X1), karakteristik organisasi sebagai variabel bebas (X2) dan disiplin kerja sebagai variabel bebas (X3) serta pengembangan karier pegawai sebagai variabel terikat (Y).

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diambil suatu perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara karakteristik individu terhadap pengembangan karier pegawai di PT. Telkom Medan?
2. Apakah ada hubungan antara karakteristik organisasi terhadap pengembangan karier pegawai di PT. Telkom Medan?
3. Apakah ada hubungan antara disiplin kerja terhadap pengembangan karier pegawai di PT. Telkom Medan?

4. Apakah ada hubungan langsung dan signifikan antara karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan disiplin kerja pegawai secara bersama-sama dalam pengembangan karier pegawai di PT. Telkom Medan?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

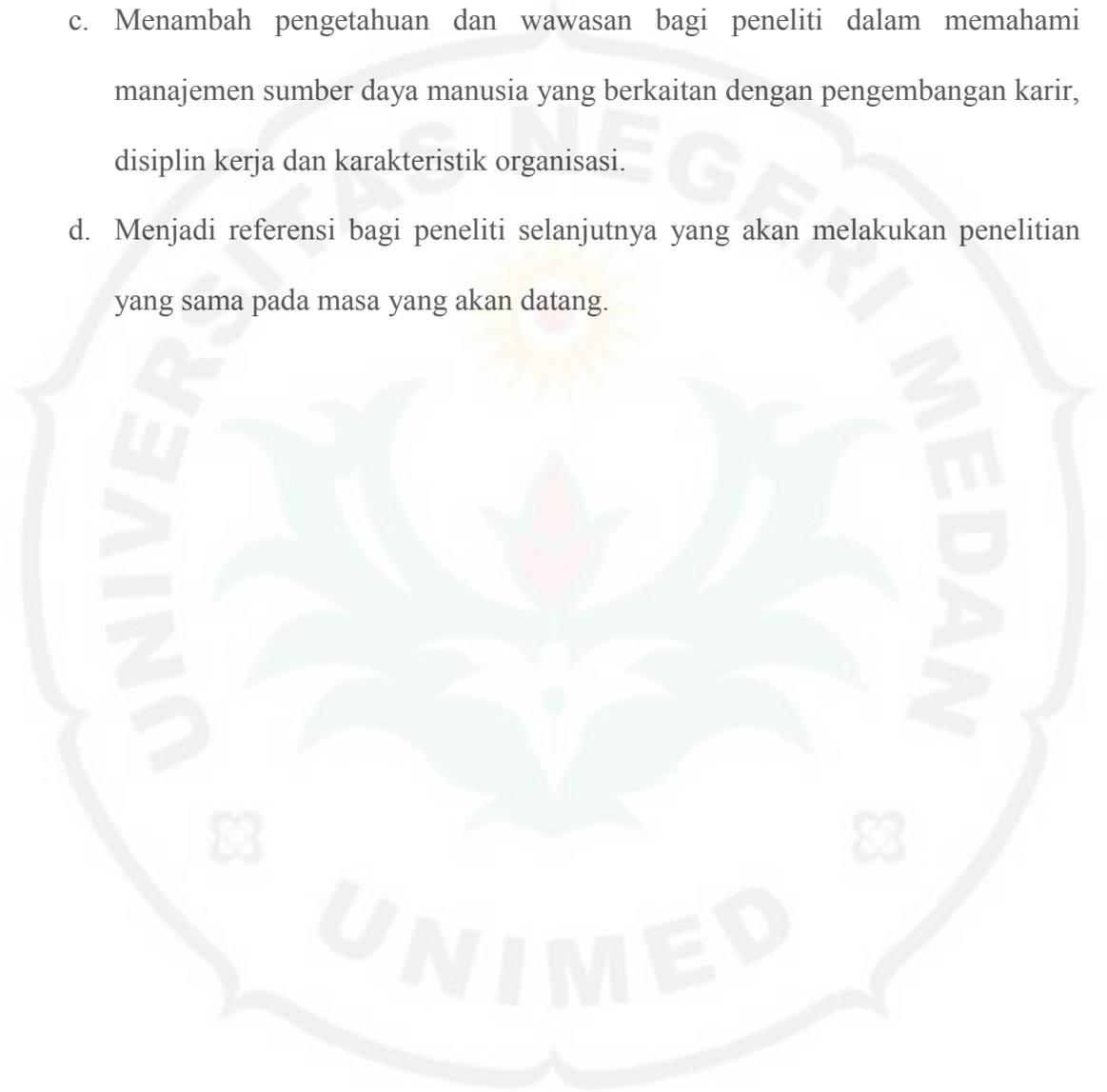
1. Untuk mengetahui hubungan karakteristik individu dengan pengembangan karier pegawai di PT. Telkom Medan.
2. Untuk mengetahui hubungan karakteristik organisasi dengan pengembangan karier pegawai di PT. Telkom Medan.
3. Untuk mengetahui hubungan disiplin kerja pegawai dengan pengembangan karier pegawai di PT. Telkom Medan.
4. Untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan disiplin kerja pegawai secara bersama-sama dengan pengembangan karier pegawai di PT. Telkom Medan.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menjadi bahan masukan bagi pimpinan perusahaan PT. Telkom Medan, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan karir, sehingga dapat memudahkan dalam pengambilan kebijakan di bidang sumber daya manusia.
- b. Menambah khasanah penelitian bagi Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Medan.

- c. Menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti dalam memahami manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengembangan karir, disiplin kerja dan karakteristik organisasi.
- d. Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama pada masa yang akan datang.



THE
Character Building
UNIVERSITY