

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kehidupan manusia selalu diawali dengan bermacam-macam aktivitas yang dinamakan kerja. Karyawan yang bekerja pada satu perusahaan pasti mengharapkan kemajuan bagi dirinya, salah satu kemajuan tersebut nampak dari pengembangan karir karyawan pada satu perusahaan. Di dalam lingkungan kerja salah satu hal yang berhubungan dengan peningkatan harga diri dan perwujudan diri adalah adanya suatu promosi jabatan yang lebih tinggi sebagai suatu perwujudan pengembangan karir. Hal ini disadari oleh individu maupun organisasi dengan melihat kondisi sosial yang berubah dengan cepat, maka karir menjadi sesuatu yang penting sehingga seseorang semakin memacu prestasi kerjanya untuk mencapai karir yang lebih tinggi, dan selanjutnya akan memberikan suatu yang lebih baik bagi organisasi.

Keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi memegang peranan yang sangat penting, karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama pada organisasi tersebut dan mampu membuat sumber daya manusia (Simamora, 2001:60). Hal ini disadari penuh oleh kalangan akademisi dan praktisi di bidang manajemen. Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai kekuatan sentral dalam suatu organisasi. Dengan kata lain, sumber daya manusia merupakan faktor

penentu ke arah tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sebaliknya, dalam berbagai kasus, kegagalan pencapaian tujuan dalam suatu organisasi apabila ditelusuri penyebabnya ternyata terletak pada manusia-manusianya. Oleh karena itu, faktor manusia sebagai sumber daya perlu mendapat perhatian serta penanganan yang serius agar mereka dapat bekerja dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Simamora, 2001:60). Oleh karena itu apabila organisasi mengharapkan sumber daya manusia yang dimilikinya memberikan kontribusi dan prestasi kerja yang prima, maka peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah merupakan satu skenario pertama yang harus diperhatikan (Moekijat, 2001:91).

Salah satu bentuk upaya yang dilakukan perusahaan atau organisasi untuk tujuan tersebut adalah perencanaan dan program pengembangan karir (Moekijat, 2001:91). Istilah “karir” seringkali dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda. Dari satu perspektif, karir merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama masa hidupnya. Hal ini dipandang sebagai karir yang obyektif. Perspektif lainnya, karir adalah perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang semakin tua (Simamora, 2001:504). Kedua, perspektif tersebut terfokus pada individu, dimana keduanya menganggap bahwa aktivitas-aktivitas sumber daya manusia haruslah mengenai tahap akhir. Perencanaan karir dinilai penting karena konsekuensi keberhasilan atau kegagalan

karir terkait erat dengan konsep diri, identitas, dan kepuasan setiap individu terhadap karir dalam kehidupannya (Simamora, 2001:504).

Pangkal tolak pengembangan karir dimulai dengan individu. Tiap orang harus menerima tanggung jawabnya atas pengembangan karir atau kemajuan karirnya. Apabila tanggung jawab pribadi ini sudah dilaksanakan, maka beberapa kegiatan pengembangan karir dapat terbukti berguna, antara lain pelaksanaan pekerjaan, peningkatan, permintaan berhenti, kesetiaan pada organisasi, mentor dan sponsor, orang bawahan kunci, kesempatan memperoleh kemajuan (Moekijat, 2001:89).

Sebagian besar karyawan menganggap bahwa karir itu harus direncanakan secara hati-hati, memerlukan prestasi kerja yang baik, pengalaman, dan pendidikan. Tanpa adanya perencanaan karir, keinginan untuk memperoleh posisi yang lebih baik tidak akan terwujud, sebaliknya perusahaan membuat perencanaan karir demi kepentingan bersama, karena perencanaan karir menyangkut masa depan organisasi dan kesempatan berkembang karyawan. Prestasi kerja, pengalaman, dan pendidikan ternyata berperan penting dalam menempuh berbagai jalur karir yang dapat ditempuh seseorang (Siti Puryandani (2001:17). Hasibuan (2001:95) mengungkapkan masalah pengembangan karir secara lebih lengkap dimana dinyatakan bahwa unsur-unsur yang dinilai dalam pengembangan karir karyawan adalah kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran,

kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, tanggung jawab, dan pengalaman.

PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang menghadapi persaingan yang ketat, dimana dengan berkembangnya teknologi, seperti internet yang semakin pesat menyebabkan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang harus berusaha sebaik mungkin mengadakan pelatihan pada sumber daya manusianya. PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang sebagai salah satu perusahaan yang memiliki jumlah karyawan yang besar juga memiliki peraturan program pengembangan karir.

Program yang dilaksanakan oleh PT. Pos Indonesia dimulai sejak karyawan tersebut diterima dan menempuh pendidikan menengah dan tinggi di Bandung. Lama pendidikan menengah pos (DIKMEN) 18 bulan, sedangkan untuk pendidikan tinggi (DIKTI) selama 3 tahun dengan sistem ikatan Dinas Pengelolaan Keuangan Kota Palembang dan setelah lulus ditempatkan pada Kantor Pos di seluruh Indonesia, sedangkan model pengembangan karir itu sendiri meliputi kenaikan jabatan (promosi) dan perpindahan karyawan (mutasi). Setiap karyawan harus/wajib bersedia untuk dimutasikan di seluruh cabang PT. Pos Indonesia di Indonesia. Jika mereka tidak bersedia untuk dimutasikan, maka karyawan diperbolehkan untuk mengundurkan diri dan PT. Pos Indonesia akan memberikan pesangon sesuai dengan ketentuan dari PT. Pos Indonesia.

Berikut ini dapat dilihat tabel mutasi karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.

Tabel 1.1.
Mutasi Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kanwil IV
Palembang

Tahun	Total karyawan awal	Jumlah karyawan masuk	Mutasi karyawan	Total karyawan akhir
2003	105	6	1	110
2004	110	10	0	120
2005	120	4	6	118

Sumber : PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang, 2006

Program pengembangan karir tersebut selalu disosialisasikan kepada karyawan berupa pemberitahuan pelaksanaan, prosedur promosi, dan mutasi kepada seluruh karyawan. Dengan adanya usaha pensosialisasian program pengembangan karir tersebut oleh organisasi, maka diharapkan karyawan mempunyai pandangan dan persepsi mengenai masa depan dalam berkarir. Berdasarkan survei awal yang dilakukan pada 30 karyawan bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor mana yang merupakan penentu pengembangan karir mereka selama bekerja di PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang, diperoleh 3 faktor teratas yang paling banyak dipilih oleh mereka, yaitu :

1. Pendidikan
2. Pengalaman kerja (senioritas)
3. Prestasi kerja

Berikut ini dapat dilihat tabel pendidikan dan pengalaman kerja karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.

Tabel 1.2.
Pendidikan dan Pengalaman Kerja Karyawan
PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang
Tahun 2003-2005

Tahun	Pendidikan					Total	Pengalaman Kerja					Total
	SLTP	SLTA	D3	S1	S2		< 5 th	5-10 th	10-15 th	16-20 th	>20 th	
2003	11	20	36	36	7	110	23	34	24	23	6	110
2004	15	27	37	35	6	120	17	29	35	31	8	120
2005	2	24	46	46	0	118	2	33	44	37	2	118

Sumber : PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang, 2006

Jika ditinjau dengan kondisi lapangan yang saat ini menjadi *issue* (kolusi) yang cukup intensif, dimana pada perusahaan-perusahaan yang sebelumnya merupakan Perum, sistem kolusi atau kekerabatan menjadi prioritas bagi posisi seorang karyawan. Dengan beralihnya status PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang menjadi Perusahaan Perseroan Terbatas (PT), nampaknya kualitas sumber daya manusia mulai menjadi pertimbangan yang cukup obyektif dalam menentukan posisi karyawan. Sistem lama seperti kolusi atau kekerabatan sedikit demi sedikit mulai ditinggalkan.

Pendidikan dalam hal ini akan menjadi estimasi awal dari tingkat kemampuan pegawai. Hal ini secara formal memang tidak menyimpang dari pengaruh pendidikan formal dalam kehidupan seseorang. Asumsi bahwa seorang dengan pendidikan yang lebih tinggi akan memiliki kemampuan intelektual yang

lebih tinggi tetap menjadi asumsi awal terhadap posisi seseorang. Pendidikan karyawan nampaknya menjadi jaminan akan mutu pelayanan perusahaan di masa depan.

Faktor pengalaman kerja yang menunjukkan tingkat senioritas dari pegawai juga merupakan salah satu indikasi untuk melihat posisi karyawan. Masa kerja yang lebih lama akan mencerminkan banyaknya pengalaman seseorang dalam menghadapi masalah yang seringkali muncul dalam suatu pekerjaan. Faktor lain adalah prestasi kerja. Faktor ini akan menunjukkan satu *point* bagi setiap orang. Prestasi, dalam hal ini menunjukkan besarnya nilai yang diberikan oleh orang lain sebagai hasil yang dilakukannya akan menunjukkan seberapa besar kemampuan seseorang akan bidang yang digelutinya.

Jika dilihat secara lebih seksama, ketiga faktor tersebut lebih merupakan suatu ukuran yang bersifat kumulatif. Jadi bukan hanya berdasarkan pada nilai sesaat. Ketiga faktor tersebut lebih mengarah pada faktor yang secara nyata adalah merupakan rancangan dari masing-masing individu.

Kinerja (*performance*) dapat dianalisis melalui Teori *Organizational Behavior* atau Teori Perilaku Organisasi, karena kinerja merupakan perilaku karyawan dalam suatu organisasi. Berdasarkan Teori *Organizational Behavior* dari Robbins dalam buku Handoko (2001:142) dapat dijelaskan bahwa kemampuan (*ability*) dapat dijabarkan menjadi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja.

Pimpinan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang dalam menentukan prestasi kerja pegawainya berdasarkan penilaian pada kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan, dapat memanfaatkan keterampilan pimpinan, memiliki kedisiplinan, kecepatan yang tinggi, tepat waktu, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

Dari uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Faktor Pendidikan, Pengalaman Kerja (Senioritas), dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pada PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan karir pada karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang?
2. Apakah pengalaman kerja (senioritas) berpengaruh terhadap pengembangan karir pada karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang?
3. Apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pada karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan karir pada karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.
2. Untuk mengetahui apakah pengalaman kerja (senioritas) berpengaruh terhadap pengembangan karir pada karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.
3. Untuk mengetahui apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pada karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis, untuk memperdalam pengetahuan mengenai pengembangan karir
2. Bagi perusahaan, memberikan masukan bagi PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang mengenai pengembangan karir.
3. Bagi pihak lain, agar hasil dari penelitian ini dapat memberikan masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pengembangan karir karyawan.

E. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan. Pengumpulan data dilaksanakan dengan cara tinjauan langsung pada perusahaan yang akan diteliti dengan maksud untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan sehingga data dapat diyakini kebenarannya (Sugiyono, 1999 : 75).

2. Populasi dan Sampel

Pengambilan sampel dilakukan secara random sederhana berdasarkan proporsi (*proportionate random sampling*) dari manajer divisi, yaitu dengan menggunakan undian. Dalam hal ini populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang yang berjumlah 118 orang, sedangkan sampel yang diambil adalah sebanyak 54 orang melalui perhitungan dengan menggunakan rumus : (Sutrisno Hadi, 2004:220)

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

dimana :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

d = toleransi nilai presisi dari rata-rata yang diharapkan tidak menyimpang

Sebagai informasi, ada 5 divisi di PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang yang dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3.
Divisi, Populasi, dan Sampel PT. Pos Indonesia Kanwil IV
Palembang

Divisi	Populasi	Sampel
Jaringan	28	13
Peralatan	5	2
Kendaraan	68	31
Humas	10	5
Keuangan	7	3
Total	118	54

Sumber : PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang

3. Jenis Data Penelitian

Data yang digunakan adalah penelitian ini adalah :

a. Data primer

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara), dalam hal ini tanggapan responden berkenaan dengan variabel-variabel penelitian.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang dipergunakan dalam bentuk yang sudah jadi berupa publikasi, dokumentasi yang mempunyai hubungan erat dengan masalah yang dihadapi yang berupa data pendidikan dan pengalaman kerja karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam menyusun laporan penelitian ini adalah :

a. *Interview*

Yaitu dengan mengadakan wawancara langsung dengan karyawan PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang yang dianggap dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

b. Penelitian lapangan

Penelitian lapangan yaitu dengan melakukan tinjauan langsung pada perusahaan yang akan diteliti dengan maksud untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan sehingga data dapat diyakini kebenarannya.

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan membuat dan menyebarkan daftar pertanyaan yang ditujukan kepada karyawan-karyawati PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang. Kuesioner yang diberikan berupa pertanyaan yang bersifat tertutup.

5. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab masalah penelitian, analisis yang digunakan adalah dengan regresi berganda maupun regresi sederhana dengan bantuan program komputer SPSS versi 11.00.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan tentang pengertian karir dan pengembangan karir, manfaat pengembangan karir, program pengembangan karir, faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir, faktor-faktor yang dinilai dalam pengembangan karir, serta prestasi kerja.

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan tentang sejarah singkat PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang, struktur organisasi dan pembagian tugas, serta perkembangan aktivitas PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang data responden, pengukuran dan pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, deskripsi variabel, pengujian hipotesis, dan pembahasan pengaruh faktor pendidikan,

pengalaman kerja (senioritas), dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir pada PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab yang terakhir ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian dan beberapa saran yang sekiranya dapat bermanfaat bagi PT. Pos Indonesia Kanwil IV Palembang.