

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada saat ini titik berat hubungan bangsa-bangsa telah berubah dari bidang politik ke bidang ekonomi. Perhatian dunia lebih ditujukan ke dalam upaya pembangunan tata perekonomian yang lebih adil. Untuk itu tidak saja diperlukan suatu laju pertumbuhan ekonomi masyarakat yang meningkat dan bertumpu pada sektor industri sebagai dinamisator, tetapi juga diperlukan suatu penyeimbang yang lebih baik lagi di bidang sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki ketrampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global. Dengan demikian penting bagi suatu perusahaan untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia dengan baik. Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam perusahaan. Salah satu kegiatan pengembangan sumber daya manusia adalah melalui manajemen karir.

Manajemen karir meliputi proses perencanaan dan pengembangan karir oleh karyawan. Perencanaan karir merupakan suatu proses perencanaan yang menyeluruh serta penyusunan strategi tentang karir individu dalam mencapai tujuannya yang disertai pengembangan metode-metode atau cara-cara untuk mencapai tujuannya, sehingga seseorang lebih mengetahui potensi dan kemampuannya. Dan usaha-usaha yang dilakukan oleh individu dalam mencapai karirnya disebut dengan pengembangan karir.

Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang (Samsudin, 2006:140).

Perencanaan karir dan pengembangan karir sangat penting, karena dapat mengembangkan karyawan yang sekiranya dapat dipromosikan karena memiliki potensi yang cukup. Dengan demikian, aktivitas pengembangan karir yang dilakukan karyawan dapat meningkatkan kemampuan intelektual dan ketrampilan karyawan yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, seminar dan sebagainya. Hal ini tentunya dapat memberikan dampak positif kepada perusahaan, yakni semakin meningkatnya jumlah karyawan yang memiliki kemampuan yang lebih tinggi sehingga memudahkan manajemen perusahaan untuk menempatkan karyawan ke posisi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Werther dan Davis (2003:311) mengemukakan: *“During the past 30 years, career development programs have become an important and vital activity in business and industry. The principal aim of such programs has been to help employees analyze their abilities and interests to better match personnel needs for growth and development with the needs of the organization.”*

Penting untuk diketahui bahwasanya paradigma pengembangan karir sebagai tanggung jawab perusahaan semata sudah banyak ditinggalkan. Saat ini, tanggung jawab pengembangan karir karyawan didorong sebagai tanggung jawab individu. Seorang karyawan tidak dapat lagi menggantungkan karirnya pada perusahaan. Ia harus mencari nilai tambah bagi dirinya sendiri sehingga lebih luwes dalam memilih dan mencapai karir yang diinginkan. Paradigma baru ini disebut dengan *career security* yang merujuk pada keamanan atas bidang karir atau pekerjaan yang dipilih oleh diri sendiri atau internal (<http://www.e-psikologi.com/pengembangan/050603.htm>).

Dengan demikian seharusnya, setiap karyawan yang bekerja di suatu perusahaan merencanakan dan melakukan berbagai tindakan pengembangan karir agar tercapai karir yang diinginkan.

Hal tersebut juga menjadi perhatian PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang industri semen, dan pemasok kebutuhan semen di Jawa Timur, Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Barat, DKI, Banten serta sebagian Bali, Nusa Tenggara Barat dan Kalimantan, PT. Semen Gresik (Persero) Tbk perlu memberikan pelayanan yang baik kepada konsumennya. Oleh karena itu, PT. Semen Gresik (Persero) Tbk secara berkelanjutan berusaha memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang sehat dan aktif. Salah satunya, adalah dengan memberikan kesempatan yang luas bagi karyawan untuk memperoleh pendidikan dan pelatihan sesuai tuntutan kompetensi. Dalam hal ini. PT. Semen Gresik (Persero) Tbk bahkan berusaha untuk meningkatkan dan memunculkan potensi-potensi baru dalam diri karyawan yang terkadang tidak disadari oleh karyawan tersebut, sehingga dapat menciptakan peluang untuk mengembangkan karir.

Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur yang dilakukan oleh peneliti, diperoleh beberapa informasi sebagai berikut: NN, karyawan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk bagian DIKLAT mengungkapkan bahwa karyawan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dapat mengajukan program pelatihan yang diinginkan kepada bagian DIKLAT, untuk dapat meningkatkan kemampuannya. Jadi karyawan tidak hanya mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan, tetapi dapat pula berinisiatif untuk mengajukan program pelatihan kepada bagian DIKLAT sesuai dengan kebutuhan karyawan tersebut. Namun, masih terdapat karyawan yang justru mengabaikan kesempatan tersebut, dan beberapa diantaranya justru cenderung mengikuti pelatihan hanya untuk memperoleh uang saku perjalanan. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh XY, karyawan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, bagian marketing. XY menceritakan beberapa rekan kerjanya baru bersemangat mengikuti pelatihan bila dilaksanakan di luar kota seperti

Bandung, Jakarta dan sebagainya, karena pasti mendapatkan uang saku perjalanan. Tetapi bila pelatihan tersebut dilaksanakan di dalam kota seperti Surabaya, mereka tidak tertarik untuk turut serta, meskipun program pelatihan tersebut menarik, seperti misalnya pelatihan tentang tata cara melakukan presentasi yang baik dan sebagainya.

Berdasarkan uraian fakta tersebut, menunjukkan bahwasanya aktivitas pengembangan karir yang dilakukan oleh karyawan tidak sama. Ada karyawan yang berusaha meningkatkan kemampuan dirinya untuk mencapai karir yang telah direncanakan, namun beberapa diantaranya justru mengabaikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dirinya, sehingga cenderung tidak banyak melakukan usaha-usaha perbaikan diri dan tidak merencanakan karirnya dengan baik

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, diketahui bahwasanya perilaku pengembangan karir sangat penting baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Dengan adanya karyawan yang merencanakan karirnya dengan baik dan melakukan serangkaian usaha untuk meningkatkan kemampuan diri, dapat menjawab kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia yang berkualitas. Sebaliknya, karyawan yang tidak mampu menunjukkan perilaku tersebut, akan tersaingi dan tergusur oleh karyawan baru yang lebih berkualitas.

Adanya perbedaan pengembangan karir pada setiap karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor dari luar atau faktor dari dalam diri karyawan tersebut. Faktor dari luar individu, misalnya adalah kultur perusahaan, tipe manajemen, jumlah pegawai, sistem penghargaan, *Politicking* dalam organisasi dan sebagainya. Sedangkan faktor dari dalam individu

misalnya, adalah keterlibatan individual, persepsi terhadap karir, kebutuhan individu dan sebagainya. Sejalan dengan hal tersebut, Robbins (1996:78) mengungkapkan ada beberapa karakteristik individu yang mempengaruhi cara seseorang membuat pilihan karir, yaitu: *Minat*, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka. *Jati diri*, karir merupakan perpanjangan jati diri seseorang dan juga hal yang membentuk jati diri. *Latar belakang sosial* dan *status sosial ekonomi*. Serta *kepribadian*, yang mencakup orientasi pribadi karyawan dan kebutuhan individual.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, faktor internal dianggap yang paling penting dalam memunculkan perilaku pengembangan karir individu. Faktor internal tersebut adalah adanya kebutuhan individual. Menurut Mc Clelland (As'ad, 2002:52) dalam diri individu terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah lakunya. Kebutuhan tersebut antara lain: *Need for Affiliation*, *Need for Power*, dan *Need for Achievement*.

Mc Clelland (As'ad, 2002:52) menjelaskan kebutuhan berprestasi merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

Seorang karyawan yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi akan cenderung melakukan berbagai aktivitas pengembangan diri dengan tujuan mencapai karir yang diinginkan di dalam perusahaan di masa mendatang.

C. Pembatasan Masalah

Pengembangan karir yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu rangkaian usaha atau kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan dan difokuskan pada perbaikan-perbaikan

pribadi dan peningkatan kemampuan karyawan yang disusun untuk mencapai suatu karir yang ditetapkan oleh organisasi.

Pengembangan karir yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pengembangan karir secara individual, yakni pengembangan karir yang dilakukan oleh karyawan, bukan pengembangan karir yang dilakukan secara organisasional oleh perusahaan.

Sedangkan yang dimaksud kebutuhan berprestasi dalam penelitian ini mengambil teori kebutuhan milik Mc Clelland, yaitu kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu

Adapun subjek pada penelitian ini adalah karyawan yang berada pada tahapan karir tahap pematapan sub tahap stabilisasi, yaitu pada usia 30 sampai dengan 40 tahun dari semua level jabatan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dapat dirumuskan masalah penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara tingkat kebutuhan berprestasi dengan tingkat pengembangan karir karyawan.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara tingkat kebutuhan berprestasi dengan tingkat pengembangan karir karyawan.

F. Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa kalangan antara lain :

a. Bagi Perusahaan

Agar perusahaan melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya, salah satunya melalui manajemen karir, sehingga diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas.

b. Bagi Karyawan

Karyawan hendaknya selalu aktif melakukan usaha untuk memperbaiki diri dan menggali potensi,serta melakukan perencanaan karir yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga tercapai karir yang diinginkan.

