BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi ini suatu perusahaan atau organisasi harus mampu meningkatkan efesiensi serta efektivitas dalam operasional kerjanya. Dalam rangka mempertahankan dan mengembangkan usaha, organisasi sering mengalami kendala yang meliputi perubahan informasi, teknologi, dan adanya kebutuhan sumber daya manusia berkompeten serta persaingan usaha yang semakin ketat. Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek paling penting dalam suatu organisasi, karena disamping sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi, bahkan sumber daya manusia merupakan salah satu unsur daya saing antar organisasi.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Vaithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2011:6) bahwa "Sumber Daya Manusia adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi". Selanjutnya Kaswan (2012:1) menegaskan bahwa "Sumber daya manusia merupakan keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi. Keunggulan kompetitif merupakan kemampuan suatu organisasi memperoleh keunggulan pasar atas pesaingnya".

Agar pencapaian sasaran organisasi dapat terlaksana, maka sebuah organisasi atau perusahaan harus mengoptimalkan kemampuan sumber daya

Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Perkembangan Karir Karyawan Di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

manusia yang dimilikinya. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan organisasi tidak akan berjalan, sehingga optimalisasi pencapaian tujuan tidak akan tercapai. Upaya yang dapat ditempuh suatu perusahaan tersebut dengan adanya pengembangan karir. Perkembangan karir merupakan upaya yang difokuskan pada mengembangkan, memperkaya, dan membuat karyawan lebih cakap. Sebagaimana yang dikemukakan Sondang P. Siagian (2009:167) bahwa "Pengembangan karir yang mantap sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, meredam keinginan pindah, dan meningkatkan produktivitas kerja".

Pengembangan karir tradisional pada umumnya berupa kenaikan karir secara vertikal dari satu jenjang pekerjaan tertentu ke jenjang berikutnya. Jadi seseorang diharapkan mendalami suatu bidang pekerjaan tertentu kemudian menduduki jebatan manajerial. Pengembangan karir oleh perusahaan tidak akan berjalan sukses tanpa diikuti keinginan yang kuat dalam diri individu untuk terus berkembang.

Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung tentu sangat menyadari pentingnya pengembangan karir karyawan. Tekad manajemen Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung untuk menyelenggarakan perusahaan dengan mengajak seluruh anggota dan semua pihak yang peduli dengan kemajuan perusahaan dan juga dapat menjaga perusahaan ini agar tetap berkiprah secara bertanggung jawab. Dalam data ini menunjukan golongan berikut dengan lama karyawan bekerja.

Tabel 1. 1
Data olahan daftar Karyawan dan Golongannya pada Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung

Golongan	Masa Kerja	Jumlah Karyawan
VB (manager)	14 tahun	1 orang
VA (asmen)	24 tahun	1 orang
	18 tahun	1 orang
IV	6 tahun	1 orang
	9 tahun	2 orang
	14 tahun	1 orang
	22 tahun	1 orang
III	7 tahun	1 orang
	12 tahun	1 orang
	18 tahun	1 orang
II	6 tahun	2 orang
	8 tahun	3 orang
	9 tahun	2 orang
I	1 tahun	1 orang
	2 tahun	2 orang
	5 tahun	2 orang
	6 tahun	3 orang
	8 tahun	2 orang
Kontrak	2 tahun	2 orang
	3 tahun	3 orang
	4 tahun	3 orang
Part time	1 tahun	12 orang

Sumber: Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung

Dari data diatas dapat kita lihat kesempatan untuk naik golongan memang terbilang cukup sulit. Menurut data diatas, karyawan masih tetap pada golongan yang sama meskipun sudah mencapai masa kerja yang lama sampai sekarang. Hanya ada beberapa karyawan yang telah mendapatkan kesempatan naik golongan dilihat dari masa kerja, sedangkan yang lainnya masih pada posisi yang sama.

Salah satu bentuk usaha pengembangan karir karyawan adalah dengan melalui pendistribusian sumber daya manusia yang merata dan sesuai dengan kebutuhan. Hal tersebut sependapat dengan Gouzali Saydam (2000:568), bahwa:

> Pengembangan karir karyawan tidak berarti hanya melalui promosi saja, atau peningkatan kedudukan seseorang karyawan, dari yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi namun pengembangan karir dapat berupa pula berarti mutasi, baik mutasi tempat kerja (*tour of area*), atau mutasi alih tugas (*tour of duty*).

Laporan kegiatan mutasi yang dilaksanakan pada tahun 2011-2012 Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Pelaksanaan Pengembangan Karir
Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung
2011 – 2012

Bulan	2011		2012	
	Horizontal	Vertikal	Horizontal	Vertikal
Januari	-	1	-	2
Februari	1	-	-	-
Maret	1	-	3	-
April	-	-	-	-
Mei	-	2	1	2
Juni		-	-	-
Juli	-	-	-	-
Agustus	-	-	2	1
September	2	-	-	-
Oktober	-	2	-	-
November	1	-	1	-
Desember	-	-	-	2
Jumlah	6	5	7	7

Sumber: Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung

Dari tabel data diatas, terlihat bahwa terdapat masalah di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung yaitu rendahnya perhatian perusahaan terhadap pengembangan karir terutama dalam hal mutasi vertikal maupun horizontal. Mutasi vertikal artinya perubahan posisi/jabatan ke jenjang yang lebih

tinggi dengan berubahya juga status, gaji dan fasilitas-fasilitas lainnya. Mutasi horizontal artinya perubahan posisi/jabatan dengan tingkat yang sama.

Adapun upaya yang dilakukan Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung untuk pencapaian pengembangan karir karyawan yaitu dengan mengembangkan keterampilan dan kemampuan dengan memberikan *training* kepada seluruh karyawan. Implementasi yang terjadi dalam pelaksanaan pelatihan dirasakan belumlah merata, dikarenakan tidak 100% pegawai di Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung mengikuti *training* tersebut. Penulis menduga hal tersebut karena rendahnya motivasi karyawan untuk mengikuti training. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 3
Persentase Karyawan yang Mengikuti Training
Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung
Tahun 2012

Bulan	Jumlah Pegawai harus mengikuti training	Jumlah pegawai mengikuti training	Realisasi (%)
Januari	27	21	77,8 %
Februari	-	-	-
Maret	34	28	82,3 %
April	-	-	-
Mei	-	-	-
Juni	18	15	83,3%
Juli	36	24	66,7%
Agustus	-	-	-
September	-	-	-
Oktober	28	24	85,7%
November	-	-	-
Desember	-	-	-

Sumber: Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung

Rendahnya perhatian perusahaan dalam hal pengembangan karir juga berdampak pada peningkatan *turnover* (keluar masuk) karyawan. Tingkat

perputaran tenaga kerja yang tinggi dapat menambah biaya pengeluaran perusahaan, yaitu biaya penarikan tenaga kerja baru, seperti pelatihan kerja dan pemberian gaji kepada karyawan baru pada saat orientasi, dimana pada saat itu mereka belum dapat bekerja dengan baik. Berikut dapat dilihat data keluar masuknya karyawan Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung:

Tabel 1. 4
Data Turnover Karyawan
Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung

Tahun	Jumlah Karyawan awal	Jumlah karyawan		Jumlah Karyawan Akhir
		Masuk	Keluar	
2010	53	6	10	49
2011	49	7	4	52
2012	52	4	9	47

Sumber: Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung

Dari tabel 1.4 dapat dilihat bahwa turnover karyawan mengalami fluktuasi dari tahun 2010 sampai dengan 2012. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya tingkat perhatian perusahaan terhadap karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Vaithzal Rivai dan Ella Jaunvani (2011:269), bahwa pengembangan karir dapat meningkatkan perhatian dan kesepakatan karyawan akan loyalitasnya terhadap perusahaan serta mengurangi tingkat pegunduran diri karyawan.

Sementara itu, berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Bapak Syaiful Salim Anwar selaku Assistant Manager, penulis mendapatkan informasi bahwa salah satu yang dijadikan pertimbangan perusahaan dalam pelaksanaan pengembangan karir mengacu pada penilaian kinerja karyawan. Sama halnya seperti yang di ungkapkan oleh Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2011:281) bahwa:

> Perkembangan karir seseorang sangat ditentukan oleh kinerjanya, meskipun di dalam promosi untuk menduduki posisi tertentu ada yang mendasarkan pada siapa yang dikenal. Untuk memberikan umpan balik kepada karyawan tentang prestasi kerja, departemen SDM mengembangkan prosedur penilaian pekerjaan secara formal. Hal ini akan memungkinkan karyawan tersebut menyesuaikan prestasi kerjanya dengan perencanaan karir.

Selanjutnya menurut Bambang Wahyudi (2002:108) bahwa:

> Hasil dari suatu penilaian prestasi kerja dapat menunjukan kemungkinan pengembangan karir tenaga kerja, sehingga dapat merupakan dasar yang objektif untuk menetapkan berbagai kebijaksanaan pengembangan karir bagi seorang tenaga kerja melalui berbagai bentuk mutasi tenaga kerja, baik promosi, *transfer*, *layoff*, maupun pemberhentian (*dischange*).

Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung menggunakan *Form Performance Apraissal* yaitu form penilaian karyawan yang diisi berdasarkan penilaian tim manajemen terhadap karyawan tersebut. Item-item yang dinilai oleh manajemen yaitu sebagai berikut :

1. Pengetahuan jabatan yaitu menilai tingkat penguasaan pengetahuan jabatan dan ketrampilan yang diperlukan sesuai standar kebutuhan tugas.
2. Kualitas kerja yaitu menilai derajat akurasi, ketuntasan, kelengkapan, kerapian, dan sistemetika dalam pelaksanaan tugas.
3. Kuantitas kerja yaitu menilai kuantitas tugas yang diselesaikan berdasarkan standar output / target yang ditetapkan untuk tugas.
4. Kemandirian karyawan yaitu menilai tingginya unsur supervisi yang masih diperlukan untuk karyawan bersangkutan dalam pelaksanaan tugasnya.

5. Kerjasama dan komunikasi yaitu menilai tingkat kemampuan kerjasama dan komunikasi dengan rekan dan atasan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari termasuk kualitas layanan terhadap mereka.
6. Kemampuan pribadian yaitu menilai kemampuan mengambil inisiatif, usaha perbaikan cara kerja, problem solving, kreatif, proaktif, pengembangan diri.
7. Aspek khusus yaitu menilai tingkat integritas, tanggung jawab, dan etika kerja.
8. Penampilan dan grooming yaitu menilai cara berpenampilan yang rapih dan bersih.
9. Kedisiplinan karyawan
10. Perilaku dan sikap kerja yaitu menilai perilaku karyawan dalam menerima kerja yang diberikan perusahaan kepadanya.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, penulis menduga rendahnya pelaksanaan pengembangan karir ada kaitannya dengan penilaian kinerja di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan pengembangan karir yang berjudul **"Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung".**

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Dilihat dari data yang telah dipaparkan di atas, dapat dikatakan bahwa tingkat pengembangan karir di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung dapat dikatakan rendah. Hal tersebut tidak bisa dibiarkan terus-menerus, karena dengan rendahnya pengembangan karir karyawan maka karyawan tidak termotivasi untuk mencurahkan seluruh jiwa, perasaan, dan waktu mereka untuk kemajuan perusahaan. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan keefektivitasan pengembangan karir karyawannya adalah dengan melalui penilaian kinerja.

1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan diatas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektifitas penilaian kinerja di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung?
2. Bagaimana gambaran efektivitas pengembangan karir karyawan di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung?
3. Adakah pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir karyawan di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang diharapkan dalam penelitian ini mencangkup:

1. Tujuan umum

   Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja terhadap perkembangan karir karyawan di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung.

2. Tujuan Khusus

   Tujuan Khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

   1. Mengetahui bagaimana gambaran penilaian kinerja di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung.
   2. Mengetahui bagaimana gambaran pengembangan karir karyawan di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung.
   3. Mengetahui adakah pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir karyawan di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan teroritis dari hasil penelitian ini akan memberikan sumbangan bagi ilmu Manajemen Perkantoran yang secara khusus mengenai Pengaruh Penilaian kinerja terhadap Pengembangan Karir di Pizza Hut Cabang Trans Studio Mall Bandung.

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas ilmu manajemen Sumber daya manusia khususnya penilaian kinerja serta pengaruhnya terhadap pengembangan karir.

2. Kegunaan Praktis

   a. Bagi instansi

      Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rekomendasi yang positif bagi pihak-pihak yang berkepentingan yang berhubungan dengan penilaian kinerja dan pengaruhnya dengan pengembangan karir.

   b. Bagi penulis

      Penelitian ini berguna untuk menambah wawasan, pengalaman dan diharapkan dapat mengaplikasikan pengetahuan dari ilmu yang diperoleh saat kuliah mengenai sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan penilaian kinerja dan pengembangan karir.