

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

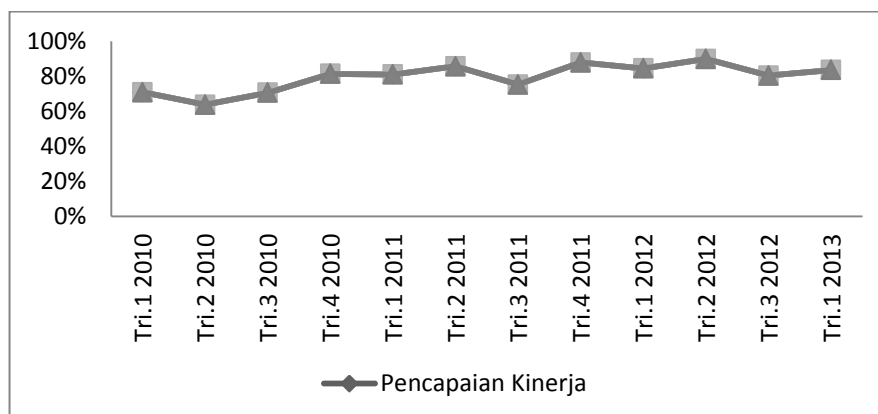
Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas dan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia (Persero). Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi sebuah perusahaan (persero). Pos Indonesia memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S. H. Nomor 117 pada tanggal 20 Juni 1995 yang juga telah mengalami perubahan sebagaimana yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S. H. Nomor 89 pada tanggal 21 September 1998 dan Nomor 111 pada tanggal 28 Oktober 1998¹.

Dengan adanya perubahan bentuk yang terjadi dari perum ke persero, PT. Pos Indonesia (Persero) bertujuan untuk memberikan fleksibilitas dan kedinamisan untuk PT. Pos Indonesia (Persero) sehingga bisa lebih baik dalam melayani masyarakat dan menghadapi perkembangan dunia bisnis yang semakin ketat persaingannya.

¹ Artikel non-personal, 24 maret 2011., PT Pos Indonesia, Wikipedia bahasa Indonesia, http://id.wikipedia.org/wiki/Pos_Indonesia

Semakin pesat, berkembang, serta ketatnya dunia bisnis menjadikan karyawan sebagai salah satu aset yang sangat penting bagi perusahaan. Salah satu roda penggerak organisasi dalam perusahaan adalah karyawan dan keberlangsungan perusahaan pun ada di tangan karyawan. Karyawan juga ikut andil dalam masalah pengembangan organisasi perusahaan. Kemajuan perusahaan ditentukan oleh kualitas dan kapabilitas karyawannya. Oleh sebab itu, perusahaan harus benar-benar memperhatikan motivasi kerja karyawannya agar semua karyawan memiliki produktivitas yang optimal dan pada akhirnya tujuan perusahaan juga bisa tercapai.

PT. Pos Indonesia (Persero) yang berpusat di Bandung tentu tidak akan terlepas dari berbagai masalah. Permasalahan-permasalahan seputar karyawan muncul terutama masalah yang berkenaan dengan motivasi kerja karyawan. Kecenderungan kinerja karyawan yang masih dikategorikan rendah dan belum optimal terjadi di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung pada Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum. Hal ini dapat dilihat dari hasil kinerja karyawan dari tahun 2010 hingga tahun 2012 yang didapat dari penilaian kinerja sebagai berikut:



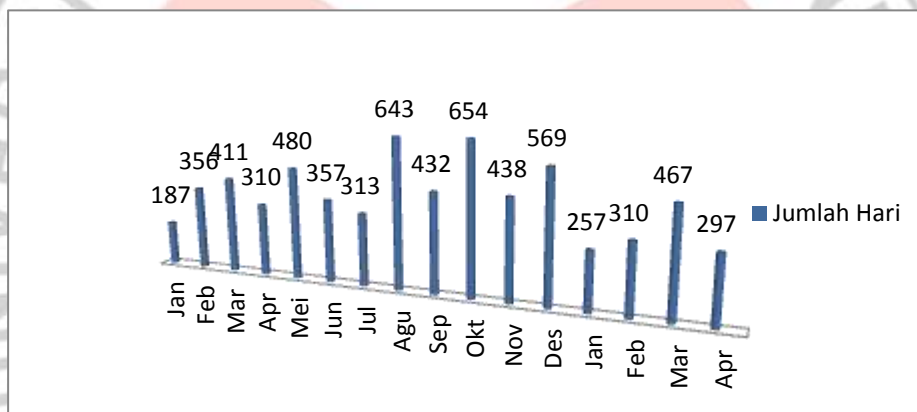
Gambar 1.1

Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT Pos Indonesia (Persero) Bandung

Sumber : Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung pada Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum dari tahun 2010 hingga tahun 2012 cenderung fluktuatif. Di tahun 2010 pada triwulan 1 pencapaian kinerja karyawan sebesar 70,80% lalu mengalami penurunan pada triwulan 2 dan 3 yaitu 63,66% dan 70,55%. Pencapaian kinerja meningkat kembali ditriwulan ke 4 menjadi 70,55%. Ditahun 2011 pada triwulan 1 pencapaian kinerja sebesar 80,93% kemudian naik ditriwulan 2 menjadi 85,66% kembali turun di triwulan 3 menjadi 75,23% dan naik kembali ditriwulan ke 4 menjadi 87,85%. Di tahun 2012 pada triwulan 1 pencapaian kinerja karyawan sebesar 84,47 % lalu mengalami penurunan pada triwulan 2 dan 3 yaitu 89,81% dan 80,36%. di tahun 2013 pada triwulan 1 pencapaian kinerja karyawan sebesar 83,49%. Fluktuatif pencapaian kinerja karyawan tersebut terjadi hingga awal tahun 2013.

Selain dari kinerja karyawan, tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan dapat diukur dengan melihat tingkat ketidakhadiran karyawan. John W Newstorm (2007:107) mengemukakan bahwa karyawan yang motivasinya rendah cenderung melalaikan pekerjaan salah satunya dalam bentuk ketidakhadiran yang tinggi dan juga dapat dilihat dari kinerja karyawannya yang rendah². Seperti halnya yang terjadi pada karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung dibawah ini:



Gambar 1.2

Rekapitulasi Jumlah Hari Tidak Masuk Kerja Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Sumber: Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Dari Gambar 1.2 dapat dilihat jumlah ketidakhadiran karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung pada Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum dari bulan Januari hingga April 2013 cenderung tinggi, paling sedikit ketidakhadiran berjumlah 187 hari dan paling banyak berjumlah 654 hari.

² Newstorm, John W. 2007. Organizational Behavior. Singapore: McGraw-Hill Inc

Selain data kinerja dan ketidakhadiran karyawan, motivasi kerja karyawan yang rendah dapat diidentifikasi dari adanya penyimpangan perilaku karyawan di tempat kerja. Hal ini diketahui dari hasil observasi dan juga informasi yang diberikan oleh salah satu manajer dibagian SDM saat melakukan wawancara. Didapati beberapa karyawan yang melakukan pelanggaran-pelanggaran yang merugikan perusahaan seperti penipuan, penyalahgunaan hak dan wewenang, juga masih banyak karyawan yang menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi.

Dari indikasi-indikasi diatas bisa disimpulkan bahwa telah terjadi penurunan motivasi kerja karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Penurunan motivasi kerja karyawan itu merupakan hal yang negatif bagi perusahaan sehingga perusahaan harus cepat tanggap dalam mengatasi permasalahan tersebut. Apabila penurunan motivasi kerja karyawan tidak segera ditangani dengan cepat dan tepat, hal itu akan merugikan dan akan berdampak buruk bagi perusahaan.

Banyak cara yang bisa ditempuh oleh manajemen perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. PT Pos Indonesia (Persero) Bandung telah berupaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya dengan melakukan pengembangan karir pada karyawannya. Sistem pengembangan karir karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung sebenarnya sudah diatur dalam bentuk keputusan direksi. Misalnya dilihat dari segi jumlah *personal value* maksimal pada tingkat jabatan yang disandanginya, memiliki potensi dan

kompetensi yang dipersyaratkan, diusulkan oleh atasan langsung disertai dengan penilaian kecakapan, dan ketentuan-ketentuan lainnya.

Akan tetapi dari keseluruhan pengembangan karir karyawan yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung diakui oleh beberapa manajer masih belum mengacu pada aturan yang jelas seperti tidak adanya transparansi sistem pengembangan karir kepada karyawan dari atasan yang bersangkutan.

Untuk itu karena pengembangan karir disinyalir berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengembangan karir di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung. Penelitian ini akan dituangkan ke dalam karya tulis ilmiah yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.”**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan diantaranya aspek imbalan kerja, pengakuan, kebijaksanaan perusahaan dan pengembangan karir. Atas dasar luasnya masalah yang berkaitan dengan motivasi kerja karyawan maka peneliti hanya akan meneliti dari satu aspek saja, yakni dari aspek pengembangan karir.

Berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan, permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimana gambaran pengembangan karir pada karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung?
2. Bagaimana gambaran motivasi kerja karyawan pada karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung?
3. Bagaimana pengaruh pelaksanaan pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran pengembangan karir pada karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung
2. Untuk mengetahui gambaran motivasi kerja karyawan pada karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini dapat berguna bagi instansi sebagai umpan balik (*feedback*) tentang pentingnya pengembangan karir dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan dan dapat menjadi masukan bagi lembaga kebijakan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

2. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini sangat berguna untuk meningkatkan khasanah ilmu pengetahuan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja untuk menguji teori tentang pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan, dan sebagai pengaplikasian dari teori pengembangan karir dan motivasi kerja.