

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Komitmen karyawan pada perusahaan sangat dibutuhkan untuk kelangsungan hidup organisasi. Salah satu upaya komitmen yang kuat terhadap karyawan adalah bagaimana pengembangan karier yang ada dalam perusahaan tersebut untuk dapat memperluas diri atau untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan. Rendahnya komitmen memberikan kerugian tidak hanya kepada organisasi, tetapi juga kerugian diri individu dan organisasi karena organisasi harus mencari orang-orang yang berkompeten dalam bidangnya dan mengeluarkan biaya untuk merekrut individu-individu yang berkompeten itu.

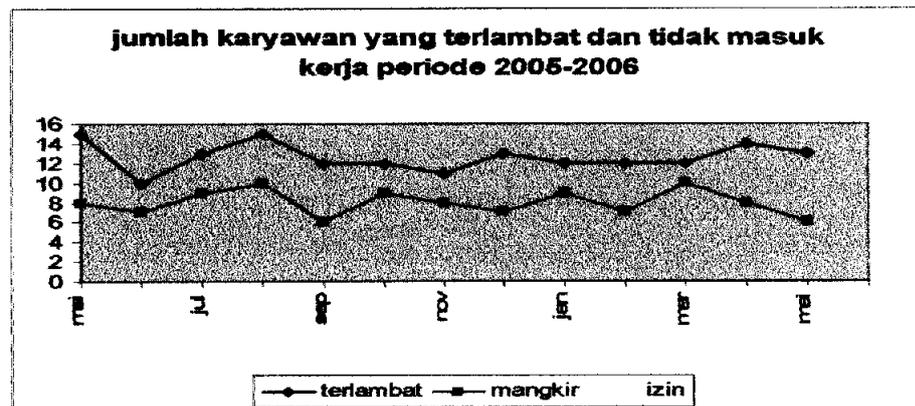
Komitmen karyawan pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Komitmen karyawan pada organisasi pada dasarnya merupakan suatu proses yang berjalan dimana para karyawan dapat mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi selain kesuksesan dan prestasi kerja yang tinggi.

Komitmen sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang juga berpengaruh terhadap produktivitas dan apabila komitmen karyawan ini sangat rendah maka akan berakibat :

1. Sering mangkir,
2. Produktivitasnya rendah,
3. Menurunnya daya saing dengan swasta dalam membeli produk beras

Pada Bulog Regional Indramayu terdapat indikasi bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan kurang ditandai dengan kurangnya rasa memiliki (*sense of belonging ness*) terhadap perusahaan tempat dia bekerja. Oleh karena itu, perusahaan sering tidak dapat memenuhi target dikarenakan pekerja atau karyawan tidak ingin melakukan kerja dengan sebaik-baiknya dan pada umumnya para karyawan lebih memikirkan materi atau imbalan yang diberikan dan kurang berorientasi pada tujuan, visi, misi perusahaan.



**Sumber: Bulog Regional Indramayu**

Dampak komitmen yang rendah ini perusahaan akan banyak mengalami kerugian yang besar karena tujuan yang harusnya dicapai tidak dapat terpenuhi. Grafik dapat dilihat bahwa terdapat banyak karyawan yang terlambat, mangkir

dan permissi sehingga dapat menyebabkan banyak kegiatan pada Bulog Regional Indramayu tidak berjalan dengan semestinya. Masalah ini harus segera diatasi, jika tidak maka dapat diperkirakan bahwa perusahaan akan mengalami kerugian besar dan produktivitas akan menurun.

komitmen sangat mempengaruhi kinerja, dan berpengaruh terhadap produktivitas dengan adanya komitmen maka akan timbul dorongan untuk memberikan yang terbaik terhadap apa yang sedang dikerjakannya sehingga komitmen ini akan berpengaruh terhadap performance sumber daya manusia.

Salah satu upaya dalam mendorong kemajuan para karyawannya adalah dengan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk merencanakan karier mereka, yang pada akhirnya menuju kepada suatu pengembangan karier bagi karyawan itu sendiri. ( Meika Kurnia Puji. R.D.A. [http://www.Imfeui.Com/uploads/file 24-XXXI- april-2002, PDF](http://www.Imfeui.Com/uploads/file%20-XXXI-april-2002.PDF) )

Peranan pengembangan karier dibutuhkan untuk kelangsungan perusahaan dalam mencapai hasil yang diharapkan untuk pencapaian hasrat, dalam memberikan pemenuhan kebutuhan karyawan untuk berkembang baik dalam karier atau pengetahuan yang lebih luas tentang ruang lingkup kerja. Para karyawan akan memiliki kemauan untuk berkontribusikan kemampuannya apabila perusahaan dapat memenuhi kebutuhan mereka. Dengan demikian mereka akan merasa puas dan semangat kerja akan timbul, sehingga mereka akan bekerja dengan baik.

Usaha untuk menumbuhkan komitmen salah satu cara yang dapat dilakukannya yaitu melalui pengembangan karier dan melalui program ini organisasi memberikan kesempatan pada karyawan untuk merencanakan kariernya sesuai dengan nilai, kemampuan yang mereka miliki. (Sunarto:2005:17)

Berdasarkan latar belakang, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Komitmen Karyawan.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Sumber daya manusia sangat erat hubungannya dengan kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan. Tetapi dengan semakin berkembangnya suatu organisasi, maka akan semakin kompleks pula masalah yang akan dihadapi oleh organisasi berkenaan dengan sumber daya manusianya (karyawan). Bulog yang bergerak dalam bidang logistik terdapat indikasi sering mangkirnya karyawan dan produktivitas yang dapat menurun. yang dikarenakan kurangnya adanya komitmen pada diri karyawan tersebut sehingga tidak ada *sense of belonging ness* pada diri karyawan tersebut sehingga target yang direncanakan tidak dapat tercapai. dan Setiap perusahaan ingin memiliki karyawannya yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaannya begitu juga dengan Bulog ingin memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi maka karyawan mengerjakan tugas kantor dengan baik dan tepat waktu serta datang pada waktunya dan disiplin karyawan sangat tinggi yang berpengaruh kinerja perusahaan dan produktivitas sehingga target yang direncanakan dapat tercapai serta produktivitas dapat meningkat.

Salah satu usaha untuk menumbuhkan komitmen salah satu cara yang dapat dilakukannya yaitu melalui pengembangan karier dan melalui program ini organisasi memberikan kesempatan pada karyawan untuk merencanakan kariernya sesuai dengan nilai, kemampuan yang mereka miliki.

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengembangan Karier individu yang dilakukan oleh Bulog Regional Indramayu ?
2. Bagaimana Pengembangan Karier Organisasi yang dilakukan oleh Bulog Regional Indramayu
3. Bagaimana Komitmen Karyawan pada Bulog Regional Indramayu ?
4. Mengukur Sejauhmana Pengaruh Pengembangan Karier yang dilakukan dengan Komitmen Karyawan pada Bulog Regional Indramayu ?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk mengungkapkan gambaran tentang Pengaruh pengembangan karier dengan komitmen karyawan Bulog Regional Indramayu. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis gambaran pelaksanaan pengembangan karier individu yang dilakukan pada Bulog Regional Indramayu.
2. Mengetahui dan menganalisis gambaran pelaksanaan pengembangan karier organisasi yang dilakukan pada Bulog Regional Indramayu
3. Mengetahui dan menganalisis gambaran komitmen karyawan pada Bulog Regional Indramayu.
4. Mengukur sejauhmana pengaruh pengembangan karir dan komitmen karyawan pada Bulog Regional Indramayu.

#### **1.4 Manfaat**

Dari hasil penelitian ini, penulis mengharapkan kegunaan atau manfaat, diantaranya:

1. Kegunaan teoritis, guna memberikan sumbangan bagi bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam kaitannya dengan masalah komitmen karyawan dan pengembangan karier karyawan.
2. Kegunaan praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:
  - a. Bagi instansi yaitu kantor Bulog Regional Indramayu, penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan/ masukan untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang, khususnya berkaitan dengan komitmen karyawan dan pengembangan karier karyawan.
  - b. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan perluasan wawasan berpikir dan dapat memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian ini dan dapat mengaplikasikan konsep dan teori yang telah didapatkan secara objektif dan ilmiah dalam kehidupan praktis.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Robert Walton, menyatakan bahwa pentingnya suatu komitmen dan menyebutkan bahwa kinerja perusahaan akan meningkat apabila organisasi meninggalkan model pengendalian tradisional dalam manajemen karyawan. Pendekatan tersebut sebaiknya digantikan dengan strategi komitmen. Ia menyarankan bahwa karyawan akan memberikan respon terbaik dan menjadi sangat kreatif apabila diberi tanggung jawab yang lebih luas, dorongan untuk berkontribusi serta bantuan untuk mencapai kepuasan kerja, orang tidak akan

bekerja secara mandiri dengan penuh semangat apabila pengawasan karyawan terlalu ketat oleh manajemen, serta ditempatkan dalam pekerjaan yang lingkungannya sempit, diperlakukan sebagai orang yang tidak bermanfaat. Organisasi berbasis komitmen: pekerjaan dirancang lebih luas daripada sebelumnya, untuk memadukan perencanaan dan implementasinya, serta memperbaiki operasi, bukan hanya mempertahankan yang sudah berjalan saja. Dengan hierarki manajemen yang lebih datar dan perbedaan status diperkecil, maka pengendalian dan koordinasi menjadi lebih baik pada tujuan bersama. Berdasarkan pendapat Tom Peters dan Nancy Austin dalam Sunarto ( 2005: 16 ) yang penulis simpulkan : Percayailah karyawan anda dan perlakukan sebagai orang dewasa, doronglah minat dengan kepemimpinan yang hidup dan penuh daya imajinasi, kembangkanlah dan tunjukanlah sebuah obsesi pada mutu, dan buatlah agar merasa seolah-olah memiliki usaha sendiri sehingga karyawan anda akan memiliki komitmen total.

Langkah-langkah untuk meningkatkan komitmen menurut Sunarto (2005:17) adalah:

1. Libatkanlah karyawan dalam mendiskusikan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Dengarkanlah kontribusi dan sampaikanlah kepada tingkat manajemen yang lebih tinggi agar dapat dimasukkan ke dalam pernyataan tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Libatkanlah anggota tim dalam menetapkan harapan bersama sehingga mereka merasa “memiliki” dan melaksanakan tujuan tersebut.
3. Bantulah karyawan mengembangkan ketrampilan dan kompetensinya untuk meningkatkan kemampuan kerja mereka baik didalam maupun diluar perusahaan.
4. Jangan memberi janji-jani untuk memberi kerja seumur hidup katakanlah bahwa perusahaan akan berusaha semampunya untuk memberi kesempatan kerja dan berkembang

Dalam banyak organisasi, ketidakkonsistenan antara ucapan dengan perbuatan akan merusak kepercayaan, menimbulkan sinisme dari karyawan dan membuktikan bahwa ucapan manajemen tidak sejalan dengan perbuatannya.

Membangun kepercayaan merupakan salah satu cara untuk menciptakan komitmen. Kepercayaan dari karyawan tidak akan diperoleh apabila mereka hanya diperlukan sebagai salah satu produksi, bukan sebagai aset utama perusahaan. Selain itu, karyawan tidak merasa sebagai bagian dari organisasi apabila tidak dihargai oleh organisasinya. dan tugas para manajer dan pemimpin tim memiliki peran yang amat penting dalam semua bidang tersebut apabila ingin karyawan agar berkomitmen karena merasa dihargai dalam organisasinya

Komitmen karyawan pada organisasi pada dasarnya merupakan suatu proses yang berjalan dimana para karyawan dapat mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi selain kesuksesan dan prestasi kerja yang tinggi. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, yang dimaksud dengan komitmen karyawan pada organisasinya adalah keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi. Konsep tersebut dikutip dari pendapat Bashaw, dan Grant dalam Agustina Sri Tiwi (2002) yaitu meliputi :

1. Kemauan karyawan,
2. Kesetiaan karyawan,
3. Kebanggaan karyawan pada organisasi.

Setiap organisasi dalam usaha meningkatkan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling menentukan dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu organisasi harus memelihara sumber daya

manusianya agar mereka mau bekerja secara optimal demi kemajuan organisasi salah satu cara yang efektif untuk memelihara karyawan adalah melalui pengembangan karier.

Menurut Andrew J. Fubrin yang dikutip oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000: 77) mengemukakan bahwa:

*Career development, from the standpoint of of organization, is the personnel activity which helps individuals plan their future career within enterprise, in order to help the enterprise achieve and the employee achieve maximum self-development.* (Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum).

Adapun indikator untuk Pengembangan Karier dimensi individu yaitu:

- Kemampuan dan keahlian serta pendidikan
- Kebutuhan dan tujuan karier
- Pengalaman kerja
- Prestasi kerja

Adapun indikator untuk Pengembangan Karier dimensi organisasi yaitu:

- Informasi penyuluhan karir
- Kesempatan karir
- Kerjasama

Pengembangan karier merupakan aktivitas formal yang merupakan suatu upaya organisasi untuk mengembangkan dan memperkaya sumber daya manusianya dengan menyelaraskan kebutuhan mereka dengan kebutuhan organisasi.

Dikatakan bahwa kegagalan memotivasi karyawan untuk merencanakan kariernya akan mengakibatkan mereka merasa tidak dihargai, tidak bernilai,

menurunnya komitmen, dan mempercepat keinginan untuk berpindah dari organisasi. ( Meika Kurnia Puji. R.D.A. <http://www.Imfeui.Com/uploads/file/24-XXXI-april-2002>, PDF )

Sunarto ( 2005;17 ) mendefinisikan Komitmen adalah Kecintaan dan Kesetiaan yang terdiri dari :

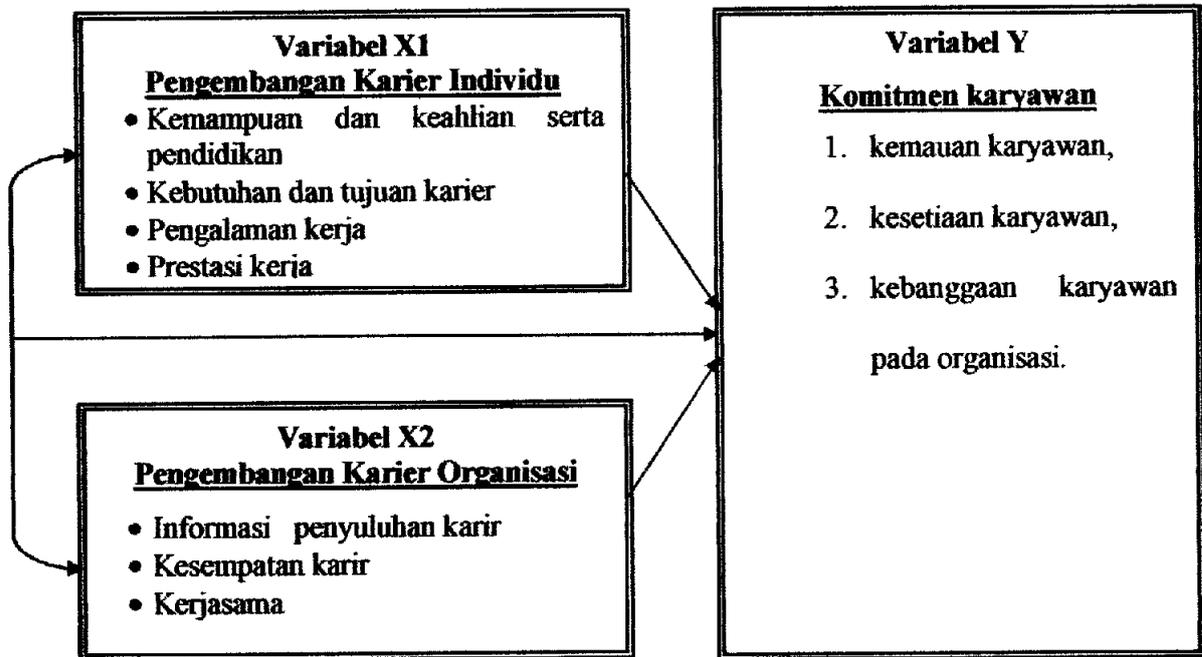
- Penyatuan dengan tujuan dan nilai nilai perusahaan.
- Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi
- Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi

Bashaw & Grant dalam Agustina Sri Tiwi (2002) mendefinisikan Komitmen sebagai kekuatan relative dari identifikasi individu dan keterlibatannya dengan organisasi. Dan mengemukakan bahwa komitmen merupakan ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai organisasi.

Dengan demikian ketika seorang karyawan mendapatkan pengalaman perluasan diri dan kariernya. Karyawan merasa dihargai, dan diperhatikan sehingga mereka akan merasa menjadi bagian dari organisasi. Memberi perhatian tersendiri pada karier karyawan akan meningkatkan moral mereka, loyalitas dan komitmen mereka. ( Meika Kurnia Puji. R.D.A. <http://www.Imfeui.Com/uploads/file/24-XXXI-april-2002>, PDF ). Kemudian pada akhirnya akan timbul ikatan antara karyawan dengan organisasi/ pekerjaan dan rekan mereka. Adapun pengertian karier menurut Edwin B Flippo (1992:271) adalah suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah yang memberikan kesinambungan ketentraman dan arti dalam hidup seseorang.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas maka dapat digambarkan Pengaruh Pengembangan Karier yang merupakan variabel X dengan Komitmen Karyawan yang merupakan variabel Y sebagai berikut

**Gambar 1.1**  
**Model Kerangka Pemikiran**



## 1.6 Asumsi dan Premis

### 1. Asumsi

Asumsi akan dapat memberikan suatu batasan tertentu terhadap penelitian, sehingga tidak akan terjadi suatu pembahasan yang melebar dan melenceng serta berfokus pada inti permasalahan yang akan diteliti. Komarrudin (1988: 22) berpendapat:

Asumsi adalah suatu yang dianggap tidak mempengaruhi atau dianggap konstan. Asumsi menetapkan faktor-faktor yang diawasi, kondisi-kondisi dan tujuan. Asumsi memberikan hakikat, bentuk dan arah argumentasi. Dan asumsi bermaksud pula membatasi masalah.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka penulis menetapkan asumsi dalam penelitian ini adalah:

1. Struktur organisasi tidak berubah
2. Pola kepemimpinan dianggap mendukung
3. Sarana dan prasarana kerja memadai

## **2. Premis**

Suatu anggapan dasar yang dijadikan sebagai landasan dan diyakini kebenarannya oleh penulis yaitu premis. Hal ini sesuai dengan pendapat Komarrudin (1988: 80) yang menyatakan bahwa: “ Premis adalah sesuatu yang dianggap sebagai suatu keputusan yang dapat diterima sebagai suatu keputusan yang dapat diterima sebagai kebenaran”.

Berangkat dari pendapat tersebut, maka dalam penelitian ini penulis mengemukakan premis sebagai berikut:

1. Manusia merupakan faktor yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas diperlukan adanya komitmen
3. Pengembangan karier merupakan salah satu cara untuk menumbuhkan komitmen karyawan.

### **1.7 Hipotesis**

Hipotesis atau hipotesa adalah suatu kesimpulan yang bersifat sementara dalam suatu penelitian. Mardalis (2003: 48) mengemukakan: “ ... dalam suatu penelitian hipotesa merupakan “jawaban sementara” atau kesimpulan yang diambil untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian”.

Di lain pihak hipotesis juga sangat berguna untuk mengarahkan penelitian yang tengah atau akan dilaksanakan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Komarrudin (1988: 41) bahwa:

Hipotesis adalah kesimpulan atau perkiraan yang tajam dan cermat yang dirumuskan dan untuk sementara diterima untuk menjelaskan kenyataan, peristiwa-peristiwa atau kondisi-kondisi yang diperhatikan dan untuk membimbing penelitian lebih jauh.

Dari uraian diatas, sampailah pada hipotesis berikut:

Hipotesis : Terdapat Pengaruh Pengembangan Karier Individual Dan Pengembangan Karier Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Baik Secara Parsial Maupun Secara Simultan.

### **1.8 Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dimaksudkan untuk memberikan penjelasan secara umum tentang uraian yang disajikan sehingga memudahkan pembaca dalam memahami pokok permasalahan serta isi yang terkandung dalam skripsi ini dan memudahkan penulis dalam pembahasan.

Adapun sistematika pembahasan tiap-tiap bab dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, berisi latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka berfikir, asumsi dan premis, hipotesis, dan sistematika pembahasan.

Bab II konsep dan pengertian pengembangan karier, Pengertian pengembangan karier, Tahap pengembangan karier, Tanggung jawab pengembangan karier, Manajemen karier, Manfaat pengembangan karier, Tujuan pengembangan karier, Metode-metode pengembangan karier, Pengertian Mutasi,

Tujuan mutasi, Jenis-jenis mutasi, Tujuan promosi, Jenis-jenis promosi dan Konsep Tentang komitmen karyawan , Pengertian komitmen, sumber-sumber komitmen, Langkah-langkah untuk meningkatkan komitmen karyawan, pengaruh antara pengembangan karir dengan komitmen karyawan

Bab III Objek dan Metodologi Penelitian, berisi tentang metodologi penelitian yang digunakan, populasi, teknik pengumpulan data, definisi dan operasionalisasi variabel, metode pengolahan data, dan metode analisis.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, berisi tentang gambaran umum Bulog regional Indramayu , karakteristik pegawai, analisa data dan pembahasan hasil penelitian.

Bab V Kesimpulan dan Saran.

