BABI

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab sumber daya manusia adalah sumber daya yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. Sumber daya manusia merupakan satusatunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpegaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik yang melibatkan penanganan "orang" atau aspek-aspek manajemen sumber daya manusia termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan dan pengembangan, penilaian dan penghargaan. Manajemen sumber daya manusia harus dikelola secara efektif oleh suatu organisasi dan hal itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia serta kemampuan mengelolanya. Pengelolahan sumber daya manusia (SDM) perusahaan mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena

¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Ke-3 (Jakarta: Kencana, 2011), 2.

² Ibid., 3.

³ Ibid., 5.

manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntunan dan kemampuan organisasi perusahaan. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai bekerja secara produktif. Pengelolaan pegawai secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penataran, dan pengembangan karirnya.

Pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah ditetapkan organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian proses pengembangan karir dalam suatu organisasi mengikuti suatu jalur tertentu yang telah ditetapkan. Pengembangan karir (career development) juga merupakan pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan

_

⁴ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 10.

⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Ke-3 (Jakarta: Kencana, 2011), 3.

⁶ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesebelas (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2013), 1.

⁷ Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998),123.

bahwa orang-orang yang kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan.⁸

Dubrin yang dikutip Mangkunegara mengemukakan bahwa "Career development, from the stand point of the organization, is the personnel activity which helps individuals plan their future career within the enterprise, in order to help the enterprise achieve and the emlpoyee achieve maximum self development". Nampak bahwa pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depannya di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.⁹

Untuk itu perusahaan harus menyiapkan program pengembangan karir yang layak bagi pegawai yang ahli pada bidang pekerjaannya, mempunyai motivasi tinggi dan prestasi yang sesuai dengan harapan perusahaan. Adanya jenjang karir yang jelas membuat pegawai akan berupaya untuk mencapainya dengan membuat rencana untuk pengembangan karir dan mencari informasi mengenai pengembangan karirnya.

PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang berorientasi pada pelayanan. PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya tentunya harus didukung oleh sumber daya manusia yang

⁸ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Cetakan ke-1 (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), 516.

⁹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), 77.

memadai untuk selalu berkembang sesuai dengan perkembangan yang semakin kompetitif. Dalam rangka mendapatkan sumber daya manusia yang unggul dan mempertahankan sumber daya terbaiknya agar mampu bertahan di tengah persaingan tersebut maka PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya dalam hal ini harus menyediakan program pengembangan karir yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan kebutuhan pegawai agar pegawai dapat berkomitmen terhadap perusahaan.

Kebijakan manajemen perusahaan terkait dengan pengembangan karir pegawai adalah dengan adanya rekruitmen pegawai untuk posisi-posisi yang belum terisi. Kebijakan tersebut dilakukan oleh perusahaan dengan cara memberikan informasi kepada pegawai mengenai posisi-posisi yang belum terisi dengan dua cara, yaitu pemberitahuan melalui *short message service* (SMS) oleh perusahaan kepada pegawai, dan melalui *website* pegadaian.

Pengembangan karir di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya diperuntukkan bagi semua pegawai dengan tahapan yang harus dilalui meliputi seleksi administrasi (berkas lamaran), tes tertulis, tes wawancara, tes kesehatan, maupun seleksi lain yang diperlukan sesuai kebutuhan. Kemudian dilakukan pendidikan dan latihan (diklat) untuk posisi atau jabatan baru yang telah diperoleh. ¹⁰

_

¹⁰ Achmad Zainudin, Wawancara, Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya, 27 November 2015.

Selain pengembangar karir, hal lain yang perlu diperhatikan adalah kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan Dalam menjalankan pekerjaannya, pegawai diharapkan memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Hasil yang diberikan oleh pegawai kepada perusahaan dipengaruhi oleh beberapa hal yang salah satunya ialah kepuasan kerja pegawai. Bila kepuasan kerja pegawai tercapai, maka pada umumnya tercermin pada perasaan pegawai terhadap pekerjaannya yang sering diwujudkan dalam sikap positif terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Fred Luthans mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi pekerjaan, pengawas, dan hubungan rekan sekerja. Dengan diterimanya perlakuan-perlakuan tersebut oleh pegawai, maka akan timbul perasaan puas yang pada gilirannya akan timbul sikap komitmen organisasi pada diri pegawai.

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. 12 Stum sebagaimana yang ditulis oleh Sopiah mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh

_

¹¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta), 193.

Indah Wahyuningsih "Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Pilihan Karir Sebagai Variabel Moderator terhadap Komitmen Karyawan pada Kantor Akuntan Publik di Malang" (Tesis-Universitas Airlangga, Surabaya, 2011), 43.

terhadap komitmen organisasi yaitu budaya keterbukaan, kepuasan kerja, kesempatan personal untuk berkembang, arah organisasi, penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Dari kelima faktor yang dikemukakan oleh Stum tersebut, terlihat bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh pengembangan karir yaitu kesempatan personal untuk berkembang dan kepuasan kerja.

Berdasarkan paparan diatas, pengembangan karir dan kepuasa kerja memiliki hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Akan tetapi masih terdapat perdebatan teoretis diantara para ahli.

Felicia Dewi Wibowo (2006) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan PT.Bank Maspion Indonesia cabang Semarang.¹⁴ Sosiawan Ma'mun (2012) menyatakan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh dominan, positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang berarti bahwa pegawai sangat menginginkan peluang untuk meningkatkan karir kerja, sehingga memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi kerjanya.¹⁵

Lain halnya dengan pendapat Rendra Kusuma Jaya, Sulastri, dan Antoni (2014) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak

1

¹³ Sopiah, Perilaku Organisasional (Yogyakarta: Andi, 2008), 164.

¹⁴ Felicia Dewi wibowo "Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT. Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang)" (Tesis--Universitas Diponegoro, Semarang, 2006), 73.

¹⁵ Sosiawan Ma"mun, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir pada Komitmen Organisasi dan Kinerja", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Volume 17*, No. 4 (Desember, 2013), 519.

berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pegawai sekretariat daerah Kabupaten Kerinci. 16

Berikut pula dapat dijabarkan perdebatan teoretis para ahli mengenai kepuasan kerja. Gunlu *et al.* (2009) dalam penelitiannya ditemukan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Naderi (2011) dalam penelitiannya ditemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Berbagai dimensi kepuasan kerja seperti kepuasan akan gaji, kepuasan akan rekan kerja, pengawas (supervisi), kenaikan jabatan, dan kepuasan akan pekerjaan itu sendiri dibutuhkan oleh para pegawai untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Ketika kebutuhan mereka terpenuhi maka tingkat komitmen organisasi mereka akan menjadi tinggi. Silva (2006) menemukan hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Pada saat kepuasan kerja seseorang meningkat, maka pada saat itu pula komitmen organisasi akan meningkat.¹⁷

Penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sasanti (2002) yang menemukan bahwa kepuasan kerja pegawai memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan komitmen organisasi sebesar 73,3%, sehingga dari temuan ini tampak bahwa kepuasan kerja

-

¹⁶ Rendra kusuma jaya, Sulastri, Antoni, "Pengaruh Pengembangan Karir dan Konflik Peran terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening" *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Volume 17*, No. 1 (Maret, 2010), 23.

<sup>23.

17</sup> Gde Bayu Surya Parwita "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja (Studi pada Dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar)" (Tesis-Universitas Udayana, Denpasar, 2013), 28.

yang diperoleh pegawai di lingkungan kerjanya berhubungan erat pada komitmen organisasi. 18

Bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Muhammad Wisnu Wardhana (2004) diperoleh data yang menjelaskan bahwa perasaan karyawan pada umumnya kurang puas terhadap pemberian penghargaan dan kondisi kerja, kondisi tersebut menyebabkan turunnya komitmen organisasi. Artinya, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian keperawatan Rumah Sakit Islam Aisyiyah Malang.¹⁹

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat diketahui bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap peningkatan komitmen organisasi. Akan tetapi jika kita bandingkan antar studi tersebut, maka terlihat perbedaan bahwasanya hasil dari penelitian terkait pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja tersebut adalah berbeda, yaitu ada yang berpengaruh dan signifikan, ada yang berpengaruh namun tidak signifikan, dan tidak berpengaruh sama sekali terhadap komitmen organisasi. Dari perbedaan itulah dipandang penting untuk menguji kembali hubungan pengembangan karir dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis akan meneliti "Hubungan antara Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen

-

¹⁸ M. Wahyu Nugroho "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Kontrak Universitas Islam Negeri (UIN) Malang" (Skripsi--Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, 2009), 22.

¹⁹ Ibid., 27

Organisasi pada Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- Apakah ada hubungan antara pengembangan karir dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya?
- 2. Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- Mengetahui dan menganalisis hubungan antara pengembangan karir dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya.
- Mengetahui dan menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya.

D. Kegunaan Hasil Penelitian

Dengan diadakannya penelitian ini, diharapkan akan dapat memberikan beberapa manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara terinci manfaat penelitian ini antara lain:

1. Bidang Teoretis

- a. Dapat memberikan kontribusi secara teoretis terhadap ilmu pengetahuan, yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai pengembangan karir, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
- b. Dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak-pihak yang berkeinginan melakukan penelitian lebih lanjut tentang masalah pengembangan karir, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

2. Bagi Praktis

Bagi perusahaan yang bersangkutan, melalui penelitian ini diharapkan dapat dijadikan input bagi pihak manajemen perusahaan dalam menetapkan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan karir untuk para pegawai dan mengenai kepuasan kerja pegawai.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam proposal ini akan dijabarkan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian dan sistematika penulisan proposal.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi kajian pustaka yang mengemukakan landasan teori dimulai dari *grand theory* yaitu manajemen sumber daya manusia, dilanjutkan dengan teori mengenai pengertian karir , pengembangnan karir, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kemudian beberapa penelitian terdahulu yang relevan, kerangka konseptual, dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini memuat jenis penelitian yang digunakan, waktu dan tempat penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, definisi operasional, uji validitas dan reliabilitas, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian yang menjabarkan deskripsi umum objek penelitian berupa pemaparan data yang memuat informasi tentang lokasi atau institusi yang menjadi objek penelitian serta karakteristik responden yang dijadikan sampel dalam penelitian dan analisis data yang memuat data penelitian yang relevan dengan tujuan penelitian.

BAB V : PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi pembahasan yang terdiri dari temuan hasil penelitian berisi tentang gagasan peneliti, keterkaitan antara pola-pola, kategori-kategori dan dimensi-dimensi, posisi temuan terhadap teori-teori dan temuan-temuan sebelumnya serta penafsiran dan penjelasan terkait temuan di lapangan yang menjawab hipotesis (jawaban sementara) sebelumnya.

BAB VI : PENUTUP

Pada bab ini berisi penutup yang memuat simpulan dan saran.