

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi sekarang ini bisa mendatangkan berbagai manfaat, tapi tidak dipungkiri jika dibalik kemudahan yang ditawarkan saat ini juga memiliki dampak negatif. Perubahan dari berbagai sektor semakin cepat pada era globalisasi saat ini. Perubahan ini sangat berimbas pada persaingan di dunia kerja yang semakin ketat. Persaingan dunia kerja di era globalisasi ini tidak hanya dengan sumber daya setempat, namun juga bersaing dengan sumber daya manusia dari luar negeri.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor dari suatu persaingan. Kualitas sumber daya menjadi sangat penting dalam kemajuan suatu organisasi. Pada dasarnya setiap manusia ingin menjadi yang terbaik serta unggul dari yang lain. Dengan kondisi ini, maka manusia dituntut untuk terus mengembangkan potensi dan ketrampilan beragam yang dimiliki oleh tiap-tiap orang.

Seiring dengan perkembangan zaman, jumlah sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas semakin dibutuhkan oleh perusahaan. Manusia merupakan sumber terpenting atau disebut juga dengan *Human Capital* yang sangat menentukan dalam sebuah perusahaan. Sebab manusialah yang memiliki kemampuan untuk berfikir dan dapat mewujudkan dirinya untuk bertambah dan

kurang. Tanpa keberadaan sumber daya manusia, maka pencapaian tujuan perusahaan akan terhambat. Mengingat hal tersebut, maka manajemen perusahaan harus berupaya semaksimal mungkin untuk memperdayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki untuk mendapatkan produktivitas dan kinerja yang tinggi.

Upaya mendapatkan kinerja yang tinggi, dibutuhkan usaha yang sungguh-sungguh dari masing-masing sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap orang memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menjalankan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Jika seseorang memiliki kemampuan yang memadai, akan tetapi tidak dibarengi dengan usaha yang maksimal dan tidak memiliki kesempatan untuk berkembang, maka akan susah untuk memperoleh kinerja yang optimal.

Adanya kinerja yang optimal, sangat dibutuhkan ketersediaan sumber daya manusia yang andal. Upaya menyediakan sumber daya tersebut dapat diperoleh melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualifikasi menurut kebutuhan organisasi dapat diperoleh melalui program perencanaan karir, pelatihan, dan pengembangan karir. Perencanaan karir, pelatihan, dan pengembangan karir merupakan faktor yang mendorong tercapainya kinerja pegawai yang terbaik sehingga dapat memberikan peningkatan produktivitas pada suatu organisasi. Kesesuaian kebutuhan organisasi dan tugas dengan program perencanaan karir, pelatihan, dan pengembangan karir akan mendukung peningkatan kinerja pegawai. Program perencanaan karir, pelatihan

dan pengembangan karir dapat meningkatkan ketrampilan, pengetahuan, dan pengalaman pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kompetensi didalam pekerjaannya akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti tahapan jenjang karir dan mencapai jenjang karir yang baik.

Perencanaan karir adalah suatu proses untuk memutuskan tujuan-tujuan apa yang akan dikejar selama periode waktu mendatang dan apa yang akan dilakukan agar mencapai tujuan-tujuan tersebut. Karir adalah pekerjaan juga, tetapi bukan sembarang pekerjaan. Suatu pekerjaan yang dilakukan untuk mencari nafkah disebut sebagai karir hanya apabila ia memberikan peluang untuk maju dan berkembang (Ekopriyanto;2008:2). Melalui perencanaan karir (*career planning*) setiap individu dapat mengevaluasi kemampuan dan minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan karir alternative, menyusun tujuan karir, dan merencanakan aktivitas-aktivitas pengembangan praktis.

Perencanaan karir harus disusun secara baik, benar dan rapi agar apa yang didapatkan nantinya benar-benar sesuai dengan apa yang telah diharapkan. Suatu organisasi harus menyusun perencanaan karir yang baik bagi semua pegawainya agar jenjang karir mereka dapat berjalan sesuai yang mereka inginkan dan karirnya dapat meningkat secara terus menerus sehingga memiliki jenjang karir yang bagus. Adanya program perencanaan karir sangat diharapkan dapat memacu para pegawai agar lebih berkinerja tinggi, meningkat produktivitasnya, karena merasa bahwa karirnya telah diperhatikan sehingga mereka akan senang dan bersemangat dalam bekerja.

Perencanaan karir saja tidak cukup untuk mencapai suatu sasaran tujuan organisasi. Dibutuhkan pendukung serta pelengkap untuk dapat memantapkan dan meyakinkan agar dapat mencapai tujuan karir yang diharapkan. Disamping itu diperlukan juga pelatihan-pelatihan khusus yang dapat membantu dan mendukung dalam mewujudkan karir.

Menurut Andrew E. Sikula, yang dikutip oleh Sedarmayanti (2010:164) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang memanfaatkan prosedur secara sistematis dan terorganisir, dimana personil non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan sering dianggap sebagai aktifitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktifitas kepegawaian. Para atasan menyokong pelatihan karena melalui pelatihan para karyawan akan menjadi lebih rampil, dan karenanya lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang akan dikeluarkan ketika para pegawai sedang dilatih. Oleh karena itu, dengan adanya pelatihan yang diberikan oleh organisasi dapat menimbulkan kemampuan kepada pegawainya.

Metode pelatihan mempunyai beberapa macam dan penggunaannya seringkali disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Metode pelatihan sumber daya manusia yang sering digunakan antara lain metode *On The Job Training* yaitu pegawai mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja, dan kemudian mengobservasi perilakunya, dan ada juga *Off The Job Training* yaitu mempelajari suatu pekerjaan diluar jam kerjanya. Pelatihan yang baik dapat menunjang suatu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Sebab melalui adanya pelatihan akan menciptakan tingkat produktifitas kerja yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Selain perencanaan karir dan pelatihan, pengembangan karir juga sangat penting.

Pengembangan karir merupakan implementasi perencanaan karir. Untuk itu pengembangan karir dapat didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja. Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan sendiri, di mana setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Setelah komitmen dimiliki, beberapa kegiatan pengembangan menguntungkan karyawan dan organisasi, departemen SDM melakukan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan.

Pengembangan karir merupakan suatu hal yang sangat diharapkan oleh setiap karyawan. Pengembangan karir (*carrier development*) meliputi perencanaan karir (*carrier planning*) dan manajemen karir (*carrier management*). Pengembangan mengacu pada aktivitas-aktivitas yang diarahkan untuk meningkatkan kompetensi selama periode waktu lebih panjang yang melampaui jabatan saat ini guna mengantisipasi kebutuhan masa depan organisasi yang terus berkembang dan berubah. Adanya pengembangan karir maka pegawai akan mendapatkan hak-hak lebih yang tidak didapatkan sebelumnya seperti kenaikan pendapatan, fasilitas dan rasa bangga pada dirinya sendiri.

Pengembangan karir akan meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh individu. Organisasi atau perusahaan perlu menyediakan kesempatan dan fasilitas

pengembangan karir. Disamping berguna untuk meningkatkan pengetahuan pegawai, juga dapat menghasilkan pegawai yang terampil. Oleh karena itu, usaha dalam pengembangan karir yang dirancang secara baik akan membantu pegawai dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan pegawai dengan tujuan organisasi.

Di Universitas Islam Sultan Agung dilihat dari aspek sumber daya manusia diketahui akan rendahnya kinerja pegawai tercermin dari kuantitas dan kualitas hasil kerja yang diselesaikan pegawai banyak yang belum sesuai dengan harapan organisasi. Seperti halnya tidak disiplin, memberikan pelayanan yang kurang memuaskan, kebijakan dalam memberikan tugas tidak sesuai dengan yang dibebankan (Dari berbagai sumber). Disamping itu, pegawai belum mampu melaksanakan dan menjalankan tugasnya dengan baik sesuai dengan *job description* yang dimiliki oleh masing-masing individu.

*Job description* merupakan rincian pekerjaan yang berisi informasi menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggungjawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan (Siswanto, 2002:128). Artinya apa yang dikerjakan pegawai hanya sesuai dengan *job description* masing-masing serta tidak melebihi ruang lingkup pekerjaannya.

Dari hasil pengamatan penulis, kondisi penurunan kinerja tersebut dipengaruhi oleh faktor yang menyangkut perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir pegawai yang belum terlaksana dengan baik. Seperti halnya pegawai belum merencanakan karirnya dengan baik, mendapatkan pelatihan yang kurang sehingga masih banyak ketidaktepatan dalam menjalankan tugasnya, serta

pengembangan karir yang dirasa kurang optimal. Oleh karenanya dibutuhkan perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir yang baik sehingga dapat membantu mengoptimalkan kinerja pegawai .

Berdasarkan latar belakang masalah, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, “**Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir (Studi Pada Pegawai Universitas Islam Sultan Agung Semarang)**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut

“ Bagaimana cara meningkatkan kinerja SDM yang berbasis perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir ” ?

Dan rumusan pertanyaan penelitiannya adalah :

1. Bagaimana keterkaitan perencanaan karir terhadap kinerja sumber daya manusia ?
2. Bagaimana keterkaitan pelatihan terhadap kinerja sumber daya manusia ?
3. Bagaimana keterkaitan pengembangan karir terhadap kinerja sumber daya manusia ?
4. Bagaimana keterkaitan antara perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja sumber daya manusia ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penulisan dari penelitian ini antara lain :

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja sumber daya manusia
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja sumber daya manusia
3. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja sumber daya manusia



4. Mendiskripsikan dan menganalisis keterkaitan perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja sumber daya manusia.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Sebagai referensi dalam pengambilan keputusan bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia selanjutnya atau yang akan melakukan penelitian lebih lanjut dikemudian hari. Manfaat praktis dari segi pembuat keputusan juga bisa digunakan sebagai bahan koreksi dalam pengambilan keputusan oleh pihak Universitas yang terkait guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

- a. Dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya dalam khasanah penelitian khususnya yang terkait dengan perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir terhadap frekuensi partisipasi dalam organisasi sehingga memacu kinerja SDM untuk penelitian terkait, baik yang akan dilakukan diorganisasi maupun perusahaan lain.
- b. Diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan mengenai sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh perencanaan karir, pelatihan, pengembangan dan kinerja pegawai berkaitan dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia.

- c. Sebagai bahan referensi bagi pihak lain mengembangkan penelitian lebih lanjut terutama mengenai perencanaan karir, pelatihan, pengembangan karir dan kinerja SDM dan selain itu dapat menjadi masukan bagi pegawai dan pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan dunia.