

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam mengelola sumber daya manusia agar efektif dan efisien, tentu perusahaan atau organisasi perlu melakukan tindakan strategis. Banyak tindakan yang perlu dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor yang harus dan prioritas dilakukan dalam mengelola sumber daya manusia. Hal tersebut tergantung pada kebutuhan organisasi.

Arus perubahan lingkungan yang begitu dinamis yang telah atau sedang dihadapi organisasi. Secara tidak langsung organisasi harus mampu beradaptasi dan siap akan perubahan yang bergerak cepat terjadi. Perubahan struktur organisasi dilakukan sebagai respons akan perubahan yang terjadi. Perlunya perubahan dalam struktur organisasi ini memberikan dampak terhadap pengembangan karir karyawan secara individu. Pengembangan karir akan mendukung efektivitas tersendiri bagi individu dan organisasi dalam mencapai tujuan. Seluruh pekerjaan atau tugas yang pernah dijalankan atas tuntutan tugas suatu jabatan yang diduduki seseorang selama bekerja disebut karir. Karyawan selalu memiliki keinginan untuk pengembangan karir yang meningkat dalam pekerjaannya. Pengembangan karir ini menginterpretasikan bahwa karyawan telah berhasil dalam karirnya dan memiliki nilai yang berkualitas sehingga memenuhi syarat untuk menduduki suatu posisi atau jabatan.

Organisasi memiliki peranan dalam menyiapkan kesempatan program pengembangan karir bagi karyawan untuk menjaga kesinambungan kondisi kerja yang baik dalam organisasi. Pengelolaan program pengembangan karir yang kurang

baik dalam perusahaan dapat menimbulkan konflik dan keresahaan dalam organisasi. Karyawan akan merasa diperlakukan tidak adil, karyawan merasa tidak diberikan kesempatan yang sama untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya untuk kepentingan organisasi. Karyawan akan merasa tidak puas akan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak negatif terhadap organisasi itu sendiri.

Program pengembangan karir karyawan untuk mengisi suatu posisi atau jabatan tertentu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Perilaku atasan dan rekan kerja, pengalaman kerja, kompetensi, pelatihan, prestasi kerja, dan sebagainya akan menjadi faktor-faktor yang berpengaruh dalam pengembangan karir karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dibatasi pada pengalaman kerja dan pelatihan yang mempengaruhi program pengembangan karir dengan intervening prestasi kerja disamping banyak faktor lainnya.

Prestasi kerja yang diraih oleh seorang karyawan tidak terlepas dari tugas yang dipercayakan kepadanya dan dikerjakan secara maksimal. Hal ini juga menjadi dasar bagi seorang karyawan memperoleh program pengembangan karir. Karyawan yang memiliki prestasi kerja yang kurang baik atau kurang memuaskan dapat menjadi alasan karyawan sulit mendapatkan program pengembangan karir, dengan kata lain mendapatkan promosi untuk mengisi jabatan yang lebih tinggi. Seorang karyawan yang berkeinginan untuk memperoleh program pengembangan karir, maka diperlukan prestasi kerja yang baik, tentunya dengan memenuhi standar penilaian prestasi kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi itu sendiri. Penilaian prestasi kerja memiliki peranan yang penting dalam pengambilan keputusan seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, seleksi, rekrutmen, penempatan

karyawan, sistem kompensasi, promosi dan berbagai aspek lainnya dalam manajemen sumber daya manusia sesuai kebutuhan organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suadnyana (2018), menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir dapat diperoleh seiring prestasi kerja yang yang dihasilkan. Pengukuran prestasi kerja dapat diidentifikasi salah satunya dengan mengukur perolehan penghargaan atas kinerja, dengan banyaknya penghargaan yang diperoleh seorang karyawan dapat menjadi suatu penilaian bahwa prestasi kerja yang dimiliki baik. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan sulit bagi seorang karyawan untuk memperoleh pengembangan karir atas dasar rekomendasi atasan.

Byar dan Rue dalam Sutrisno (2016:151), mengemukakan adanya dua faktor yang memengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor individu yang dimaksud terdiri dari usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas, (*abilities*) yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas, dan *role/task perception* yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang memengaruhi prestasi kerja terdiri dari kondisi fisik, peralatan, waktu, dan material.

Pengalaman kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja dan program pengembangan karir. Semakin sering seseorang mengulangi pekerjaan dalam periode tertentu, maka karyawan itu akan ahli. Keahlian tersebut tidak terlepas dari pengalaman kerja yang diperoleh dari masa kerja. Karena semakin lama masa kerja yang dimiliki karyawan secara tidak langsung memiliki pengalaman kerja yang baik.

Dengan memiliki pengalaman kerja yang baik karyawan memiliki kecakapan dan pengetahuan terhadap pekerjaan dan kontribusi yang diberikan terhadap tugas dan fungsinya sebagai karyawan. Pengalaman kerja dapat dipertimbangkan oleh atasan sebagai dasar pengembangan karir, bukan hanya mempertimbangkan pada pengalaman atau masa kerja saja tetapi juga mempertimbangkan pada kemampuan dan keahlian yang diperoleh dari masa kerja.

Prestasi kerja yang memuaskan dapat timbul dengan adanya pelatihan. Berbagai program pelatihan dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pelatihan merupakan pendidikan jangka pendek yang sistematis dan terstruktur. Pelatihan sumber daya manusia dapat dilakukan baik oleh pihak organisasi atau pun menggunakan jasa dari luar organisasi. Pelatihan merupakan sarana pengembangan sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap pengembangan karir. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kistola dan Ayu (2014), mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir. Tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah pengembangan sumber daya manusia dan salah satunya adalah pengembangan karir. Melalui pengembangan potensi promosi akan besar, dengan diiringi berkembangnya kemampuan, pengetahuan, dan kecakapan. Semua karyawan dapat berkembang jika memperoleh kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh organisasi.

Salah satu tugas penting HRD (*Human Resources Development*) adalah membuat dan melaksanakan program pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki karyawan. Karyawan yang memperoleh program pelatihan yang baik dan sesuai maka akan semakin baik pula kemampuan dalam

menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, penyusunan program pelatihan harus tepat sasaran dan sesuai kebutuhan organisasi. Berbagai aspek perlu diperhatikan seperti, jenis pelatihan, materi pelatihan, serta waktu pelaksanaan pelatihan akan menjadi aspek penting dari keberhasilan program pelatihan yang dilakukan.

PT Honoris Industry yang merupakan perusahaan multi bisnis pada bidang produksi *plastic injection, painting, printing, electronic manufacture service* dan teknologi tinggi di bidang *LED lighting*. Sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang teknologi PT Honoris Industry banyak melakukan kerjasama dengan berbagai pihak baik luar maupun dalam negeri. Dalam negeri saja perusahaan ini memasok lampu penerangan jalan bagi proyek pemerintah dan masih banyak lainnya. Oleh karena itu, tuntutan produksi harus bisa terpenuhi dengan banyaknya permintaan. Kemampuan karyawan menjadi poin penting dalam memenuhi permintaan produksi tersebut. Pengaruh pengalaman kerja serta pelatihan akan menjadi hal penting bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal demi menghasilkan prestasi kerja yang baik pula.

Pada PT Honoris Industry sendiri banyak memiliki karyawan yang masa kerjanya cukup lama berkisar 15 sampai 25 tahun. Pelatihan pun tetap dilakukan untuk pengembangan karyawan. Hal tersebut terus dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan diharapkan dapat memiliki prestasi kerja yang baik pula. Potensi pengembangan karir di PT. Honoris Industry diberikan dengan kesempatan yang sama. Dalam prestasi kerja ada indikasi bahwa karyawan tertentu yang mendapatkan prestasi kerja yang baik sedangkan karyawan yang berindikasi kerja yang menurun bahkan tetap (tidak berkembang lagi) dikarenakan berbagai faktor. Hal ini didukung dengan adanya

data di PT. Honoris Industri dengan adanya karyawan yang promosi jabatan dan ada pula yang tetap pada jabatan yang sama dalam periode waktu yang lama. Uraian tersebut menjadi suatu fakta yang menarik untuk diteliti terkait pengalaman kerja, pelatihan, prestasi kerja dan program pengembangan karir untuk diketahui pengaruhnya baik secara langsung maupun tidak.

Dari uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **Analisis Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Terhadap Program Pengembangan Karir Dengan Intervening Prestasi Kerja Pada Karyawan Departemen Logistik Dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.**

1.2 Identifikasi Masalah

Agar penelitian ini dapat terarah, maka berdasarkan data yang ditemukan penelitian dapat diidentifikasi diantaranya sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap prestasi kerja Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
3. Bagaimana pengaruh prestasi kerja terhadap program pengembangan karir Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
4. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap program pengembangan karir Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.

5. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap program pengembangan karir Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
6. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap program pengembangan karir melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
7. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap program pengembangan karir melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis variabel-variabel diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Pengalaman kerja terhadap prestasi kerja Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
2. Pelatihan terhadap prestasi kerja Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
3. Prestasi kerja terhadap program pengembangan karir Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
4. Pengalaman kerja terhadap program pengembangan karir Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
5. Pelatihan terhadap program pengembangan karir Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.

6. Pengalaman kerja terhadap program pengembangan karir melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.
7. Pelatihan terhadap program pengembangan karir melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan Departemen Logistik dan Administrasi PT. Honoris Industry Kabupaten Bogor.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1. Bidang Keilmuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah sumber referensi ilmu pengetahuan terutama dalam bidang ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia pada umumnya dan pengalaman kerja, pelatihan, prestasi kerja, dan pengembangan karir pada khususnya.

2. Guna Laksana

a. Penulis

Menjadi tambahan wawasan dan keilmuan dalam melakukan penelitian serta dengan adanya penelitian ini dapat menjadi kebermanfaatan baik bagi penulis dan bisa menjadi penelitian yang dapat dikembangkan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan informasi bagi karyawan manajemen terutama dalam manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai analisis pengalaman kerja, pelatihan, serta prestasi kerja terhadap program pengembangan karir.

c. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu dan wawasan bagi khalayak umum khususnya mengenai analisis pengalaman kerja, pelatihan, serta prestasi kerja terhadap program pengembangan karir.

d. Bagi Pihak Kampus

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi kepustakaan tambahan bagi penelitian selanjutnya dengan topik bahasan yang sama.

1.5 Lokasi Dan Jadwal Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT. Honoris Industry yang beralamat di Jl. Raya Sukabumi Km 2, Ciawi – Bogor Jawa Barat 16720, Telp. (0251) 8240-322. Jadwal penelitian direncanakan selama kurang lebih tujuh bulan yaitu terhitung dari bulan Maret 2021 sampai September 2021. Jadwal penelitian terlampir pada daftar lampiran.