

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karier saat ini bukanlah seperti yang terdahulu, dulu karier dipandang sebagai kemajuan linier keatas dalam satu atau dua perusahaan atau sebagai pekerjaan yang stabil. “Sekarang karier seseorang adalah lebih mungkin diarahkan sendiri oleh orang bersangkutan, bukan organisasi diubah oleh orang tersebut dari waktu ke waktu, saat dia dan lingkungan berubah”. (Dessler, 2009: 5). Istilah lain mengenai karier, yaitu karier adalah semua pekerjaan yang dipegang seseorang selama kehidupan dalam pekerjaannya (Davis dalam Sjafri, 2009: 188)

Para ahli SDM melihat perencanaan karier sebagai sebuah cara untuk memenuhi kebutuhan staf internal. Meskipun bantuan perencanaan karier umumnya terjadi untuk posisi-posisi manajer, profesional, dan karyawan teknis, karena keterbatasan anggaran, idealnya seluruh karyawan hendaknya memiliki akses untuk itu. Ketika pengusaha mendorong perencanaan karier, para karyawan akan lebih mungkin untuk menyusun tujuan karier dan bekerja dengan giat untuk mencapai hal itu. Pada gilirannya, tujuan-tujuan itu dapat memotivasi karyawan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan dan bentuk kegiatan pengembangan lainnya.

Perencanaan Karier pada PT.Ciomas Adisatwa dilakukan oleh sebagian dari karyawan, pada kasus tersebut Manajer SDM dan jajaran petinggi perusahaan melakukan perencanaan karier sebelum mendapat posisi saat ini.

Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. (Hadari, 2005: 288) Pengembangan karier meliputi kegiatan-kegiatan yang dilakukan karyawan untuk mencapai sebuah rencana karier. Pengembangan karier sendiri merupakan tindak lanjut pelaksanaan sebuah proses

perencanaan karier. Kegiatan tersebut harus mendapat dukungan dari departemen SDM atau manajer tanpa adanya ketergantungan dari departemen tersebut, dengan kata lain pengembangan diri ini harus dilakukan secara personal mulai dari perencanaan karier sampai implementasinya agar keinginan karier kita bisa tercapai dan bisa bermanfaat kepada perusahaan.

Tabel 1.1

Fokus pandangan tradisional dan modern mengenai program pengembangan karier

Aktivitas SDM	Fokus Tradisional	Fokus Pengembangan Karier
Perencanaan sumber daya manusia	Menganalisis pekerjaan, keterampilan, tugas saat ini dan di masa datang	Menambahkan informasi kepada data mengenai minat orang, pilihan dan sejenisnya
Pelatihan dan pengembangan	Memberikan kesempatan untuk mempelajari keterampilan, informasi, dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan	Memberikan informasi jalur karier
Penilaian Prestasi	Memberikan peringkat atau penghargaan	Menambahkan rencana pengembangan dan penetapan sasaran perorangan
Perekrutan dan penempatan	Mencocokkan kebutuhan organisasi dengan orang yang memenuhi syarat	Mencocokkan orang dan pekerjaan berdasarkan pada sejumlah variabel termasuk minat karier karyawan
Kompensasi dan tunjangan	Memberikan penghargaan untuk waktu, produktivitas, bakat, dan seterusnya	Menambahkan aktivitas yang tidak berhubungan dengan pekerjaan untuk diberi penghargaan seperti posisi kepemimpinan

Sumber: Gary Dessler "Manajemen Sumber Daya Manusia" Jilid 2, 2009: 5

Karyawan pada PT.Ciomas Adisatwa melakukan pengembangan karier setelah mendapat posisi penting dalam perusahaan, dengan pengembangan karier tersebut karyawan bisa mempelajari bagaimana pengalaman kerja yang bisa didapat saat mengembangkan kariernya. Karyawan bisa mendapatkan posisi yang diinginkan selanjutnya setelah mendapat pengalaman tersebut.

Komitmen karyawan sendiri bisa terjadi penurunan karena ketidakpuasan dari karyawan tersebut atas perusahaan karena dalam hal ini keduanya harus bersinergi dan saling membantu untuk mencapai kesuksesan bersama, hal ini diperkuat oleh Bashaw dalam (Sopiah, 2008: 159) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi. Maka dari itu karyawan dan organisasinya harus bekerja sama untuk saling melengkapi dan saling menguntungkan agar tidak ada masalah dalam salah satu pihak, dan semua yang terjadi harus ada itikat baik dari kedua belah pihak. Berbagai perubahan dalam dunia pekerjaan dewasa ini, yang terjadi karena faktor globalisasi dan perkembangan teknologi yang begitu cepat, menuntut sebuah cara pandang dan pemikiran baru yang lebih inklusif dan progresif tentang karier dan pola pengembangannya.

- **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen yang Berkaitan Dengan Model Pengembangan Karier Karyawan**

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan dalam perusahaan juga di pengaruhi oleh beberapa faktor. Misalnya Steers (Sopiah, 2008: 163) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan, yaitu a) ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap-tiap karyawan. b) ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja. c) pengalaman kerja, seperti pengalaman kerja di masa lalu dan cara pekerja-pekerja yang lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai perusahaan.

David (Sopiah, 2008: 163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan, yaitu:

- a. Faktor personal, misalnya: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dll.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan dll.
- c. Karakteristik struktur, misalnya: besar/kecilnya perusahaan, bentuk perusahaan, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada perusahaan. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam perusahaan tentu akan memiliki tingkat komitmen yang berbeda.

Stum (1998) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional:

- 1) Budaya keterbukaan
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Kesempatan personal untuk berkembang
- 4) Arah organisasi dan
- 5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan

Steers dan Porter (Sopiah, 2008: 164) mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan, yaitu:

- a. Faktor personal yang meliputi: *job expectation*, *psychological contract*, *job choice factors*, karakteristik personal. Dari keseluruhan faktor ini akan membentuk suatu komitmen awal.

- b. Faktor organisasi, meliputi: *initial work experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c. Non- organizational factors, yang meliputi: *avaliability of alternative jobs*, faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya, ada tidaknya alternatif pekerjaan yang lain.

Akhirnya dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah:

- a. Faktor personal
- b. Faktor organisasional
- c. Faktor yang bukan dari dalam organisasi

Dalam survei yang dilakukan di negara Amerika sendiri terhadap 2.300 responden menemukan bahwa para karyawan sekarang ini mempunyai harapan tentang jabatan mereka. Para karyawan mengharapkan lebih banyak dari jabatan-jabatan mereka dari pada penghasilan, ini menandakan bahwa mereka memandang pekerjaan sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan pengalaman untuk menghadapi tantangan karier di masa mendatang. (Dessler, 2009:18)

Salah satu perusahaan besar yang berada Indonesia adalah PT. Japfa Comfeed, PT. Japfa Comfeed sendiri memiliki banyak anak cabang didalamnya salah satunya PT. Ciomas Adisatwa (Japfa Group). Perusahaan ini sejatinya berada pada bidang ekspor impor bahan baku pakan ternak, tetapi seiring berjalannya waktu PT. Japfa Comfeed yang didirikan pada tahun 1971 ini melakukan terobosan-terobosan dengan melakukan penggabungan usaha dengan perusahaan-perusahaan lain dan salah satu contohnya PT. Ciomas Adisatwa (sebagai anak perusahaan PT. Japfa Group) dengan PT. Primata Karya Persada berdasarkan surat akta notaris No. 83 dan 84 tanggal 5 Agustus 2011 dari Buntario Tigris, S.H., S.E., M.H., notaris

di Jakarta, para pemegang saham PT. Ciomas Adisatwa (CA), anak perusahaan yang seluruh sahamnya dimiliki oleh perusahaan, dan PT. Primata Karya Persada (PKP), anak perusahaan yang seluruh sahamnya dimiliki oleh CA, menyetujui untuk melakukan penggabungan usaha kedua perusahaan tersebut. Penggabungan ini telah memperoleh persetujuan dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) melalui Surat Persetujuan Penggabungan Perusahaan No. 1/IU/IV/PMDN/PERTANIAN/ PERDAGANGAN/2011 tanggal 19 Agustus 2011. Penggabungan usaha PKP ke dalam CA menjadi efektif pada tanggal 1 September 2011. (www.japfa.com)

Dari penggabungan kedua perusahaan tersebut harus memiliki kualitas internal yang solid dan kompeten, oleh karena itu karyawan diharapkan terus menunjukkan kinerja perusahaan yang baik dari tahun ke tahun. Dalam hal internal yang dihuni oleh orang-orang berkompeten pastinya terdapat karyawan-karyawan yang memikirkan masa depan dirinya dalam perusahaan itu. Sebuah pemikiran dari masa depan itu berhubungan dengan karier dan pengembangannya yang akan memberikan efek jangka panjang jika terus menerus memberikan prestasi yang baik dan berkomitmen dalam perusahaan tersebut.

Berdasarkan dari uraian latar belakang penelitian di atas maka perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan pada judul “**Model Pengembangan Karier Dalam Upaya Untuk Meningkatkan Komitmen Karyawan (Studi pada PT. Ciomas Adisatwa (Japfa Group.Tbk))**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis ingin membahas beberapa permasalahan sebagai berikut:

1.2.1 Bagaimana model pengembangan karier yang dilakukan oleh karyawan PT.

Ciomas Adisatwa (Japfa Group. Tbk) ?

1.2.2 Bagaimana peningkatan komitmen karyawan setelah dilakukan model pengembangan karier pada PT. Ciomas Adisatwa (Japfa Group. Tbk)?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Mendeskripsikan pelaksanaan model pengembangan karier pada karyawan PT.

Ciomas Adisatwa (Japfa Group)

1.3.2 Mendeskripsikan peningkatan komitmen karyawan pada PT. Ciomas Adisatwa (Japfa Group).

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Untuk Instansi

Sebagai bahan evaluasi dan perbaikan dalam hal perencanaan dan pengembangan karier karyawan, serta memberikan motivasi agar karyawan bisa memikirkan jalur karier yang diinginkan.

1.4.2 Untuk Fakultas

Dari penelitian ini diharapkan menjadi referensi dalam pengembangan di Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang, dan menjadi acuan bagi mahasiswa untuk melakukan penelitian ini selanjutnya.

1.4.3 Untuk Penulis

Bagi penulis sebagai bahan pembanding antara di bangku kuliah dengan fakta dilapangan dan untuk pengembangan ilmu pengetahuan adanya keterkaitan Perencanaan dan Pengembangan Karier terhadap Komitmen Karyawan yang dilakukan di PT. Ciomas Adisatwa.

1.4.4 Untuk Pembaca

Terutama untuk semua kalangan dan sebagai informasi tentang berbagai fenomena karier di PT. Ciomas Adisatwa, dan dapat bermanfaat selain sebagai bahan informasi juga sebagai literatur atau bahan informasi ilmiah.

