

BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Instansi

Menurut dari sumber PT.Japfa Group yang melihat dari website perusahaan, sejarah dari PT.Ciomas Adisatwa ini berawal dari PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk yang berdiri pada tanggal 8 Maret 1978 dengan Akte Notaris Kartini Mulyadi No.85 dengan status penanaman modal dalam negeri (PMDN). Lokasi pendirian mula-mula berada di Jl. Nilam Barat No 5-7 Perak Surabaya yang menempati satu gudang pada tanah seluas 3000 m. Pada tahun 1980, PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk pindah ke jalan HR. Moch. Mangundiprojo km 3,5 Buduran Sidoarjo sampai sekarang, yang semula hanya 2 hektar dan kemudian berkembang dengan luas 25 hektar.

Tujuan Umum pendirian PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk adalah membantu program pemerintah dalam ketenagakerjaan, meningkatkan gizi masyarakat, dan alih teknologi dalam bidang pakan ternak. PT. Japfa Comfeed Indonesia merupakan gabungan dari PT. Japfa Pelletizing Company yang bergerak dalam bidang ekspor impor bahan baku pakan ternak dan PT. Comfeed Indonesia. Ltd yang bergerak di bidang industri pakan ternak. Kedua perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari PT. Ometraco yang bergerak di bidang ekspor dan impor. Setelah berkembang menjadi perusahaan yang besar maka PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk melepaskan diri dari PT. Ometraco.

PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk merupakan perusahaan go public pada bulan Januari 1990. Bahan baku yang diperoleh PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk berasal dari dalam negeri (40%) dan luar negeri (60%). Hasil produksi dipasarkan ke seluruh Indonesia (98%) dan diekspor (2%).

Dalam pemenuhan bahan baku hasil produksi, PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk mengadakan kontrak dengan perusahaan angkutan darat dan laut EMKL (ekspedisi muatan kapal laut). Besar kecilnya dan frekuensi pengiriman pakan tergantung dari permintaan konsumen, besar kecilnya agen dan fasilitas gudang yang dimiliki oleh agen.

PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk mempunyai anak perusahaan yaitu PT. Suri Tani Pemuka yang bergerak di bidang pakan udang dan ikan, PT. Multiphala Agrinusa yang bergerak dalam bidang pakan ternak, Serta PT. Multi Breeder Adirama Indonesia. Tbk yang bergerak dalam bidang pembibitan ayam dan peternakan ayam komersial, PT. Bintang Terang Gemilang yang juga bergerak dalam bidang pakan ternak, PT. Ciomas Adisatwa yang bergerak dalam bidang pemotongan ayam, dan PT. Supra Sumber Cipta.

PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk sendiri mempunyai beberapa cabang di dalam negeri, antara lain di Sragen, Cirebon, Makasar, Lampung, Tangerang, Cikande, Medan dan Jakarta untuk cabang yang berada di luar negeri yaitu di India, Myanmar, Vietnam dan Singapura. Dalam penggabungan Usaha anak perusahaan dari PT.Japfa Comfeed yaitu PT.Ciomas Adisatwa melakukan dengan PT.Primata Karya Persada Berdasarkan 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 Primatama Karya Persada (PKP), anak perusahaan yang seluruh sahamnya dimiliki oleh CA, menyetujui untuk melakukan penggabungan usaha kedua perusahaan tersebut. Penggabungan usaha ini telah memperoleh persetujuan dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) melalui Surat Persetujuan Penggabungan Perusahaan No. 8/1/IU/IV/PMDN/PERTANIAN/PERDAGANGAN/2011 tanggal 19 Agustus 2011. Penggabungan usaha PKP ke dalam CA menjadi efektif pada tanggal 1 September 2011. Sejak tanggal penggabungan usaha, seluruh hubungan hukum

antara pelanggan/relasi bisnis eks PKP dengan eks PKP telah beralih dan diteruskan oleh CA.

4.1.2 Profil Perusahaan

PT. Ciomas Adisatwa merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di unit usaha pemotongan ayam dan pengolahan produk asal ternak. Perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari PT. Japfa Comfeed. Perusahaan yang telah beroperasi sejak tahun 1996 ini bertempat di HR. Moch. Mangundiprojo km 3,5 Buduran Sidoarjo dan telah memproduksi (jumlah pemotongan) rata-rata 5000-6000 ton/hari. Jenis produk yang dihasilkan adalah karkas ayam yang kemudian dipasarkan ke luar negeri (Australia dan China) dan dalam negeri (Lampung, Probolinggo, dan daerah di sekitar Jawa Timur). Produk yang dipasarkan berupa karkas ayam yang telah di proses dan dikemas. Bahan baku yang digunakan yakni ayam potong yang berasal dari peternakan ayam potong. PT. Ciomas Adisatwa Indonesia Tbk., ini belum memiliki sertifikat *Hazzard Analysis Critical Control Point* (HACCP) tetapi proses, sanitasi, higienitas telah sesuai dan mengikuti ketentuan menurut *Good Manufacturing Practice* (GMP), sehingga produk akhir dari PT. Ciomas Adisatwa Indonesia Tbk, merupakan produk yang layak untuk dipasarkan dan dikonsumsi.

4.1.3 Bidang Usaha

Proses pemotongan unggas

Secara Umum Proses Pemotongan ;

1. Penanganan ayam sebelum pemotongan
2. Pemeriksaan antemortem
3. Pemotongan ayam

4. Pemeriksaan postmortem
5. Penanganan karkas/daging ayam

1. Penghentian Pemberian Pakan Dan Obat, bertujuan :

- a. mendapatkan daging yang aman, sehat dan bebas dari residu obat
- b. Penghentian pemberian pakan dilakukan 8 jam sebelum ayam disembelih.
- c. Penghentian pemberian obat maksimal 7 hari sebelum ayam disembelih

2. Penanganan Hewan Sebelum Pemotongan

- a. Hewan ditransportasikan dengan baik
- b. Hewan diperiksa kesehatannya (pemeriksaan antemortem) oleh Dokter Hewan atau Tenaga Kesehatan Hewan yang berwenang
- c. Hewan diistirahatkan (1-3 jam) sebelum pemotongan
- d. Hewan dipuaskan tetapi tetap diberi minum
- e. Hanya hewan sehat yang boleh disembelih

3. Penerimaan Ayam, bertujuan :

- a. mendapatkan ayam yang sehat dan sesuai standar (tidak cacat, tidak memar dan tidak patah sayapnya)
- b. Titik berat pada *Animal Welfare*
Tempat penerimaan, keranjang dan kendaraan harus bersih
Pastikan ayam sudah dipuaskan dengan pemeriksaan ingluvies

4. Pemeriksaan ante mortem, bertujuan :

- a. Memperoleh ayam yg cukup istirahat
- b. Menghindari penyembelihan ayam sakit
- c. Informasi awal pemeriksaan postmortem
- d. Kondisi ayam tidak mengalami penyimpangan

5. Penanganan Hewan Saat Pemotongan

- a. Hewan ditangani dengan baik dan manusiawi (hewan jangan disiksa dan disakiti)
 - b. Pemotongan dilakukan dengan mengikuti syariat Islam (Pemotongan HALAL)
 - c. Biarkan darah keluar sampai habis dan jangan lakukan apapun terhadap hewan; lakukan proses selanjutnya setelah hewan benar-benar mati
6. Pemotongan dengan pemingsanan, bertujuan :
- a. Membuat ayam tidak sadar è mengurangi rasa sakit
 - b. Mempermudah proses penyembelihan
 - c. Mengurangi kepanasan sayap è bintik darah pd karkas
 - d. Mempercepat proses pengeluaran darah
7. Penyembelihan Halal (Halal System), persyaratan :
- a. Petugas beragama islam, dewasa, dan berakal sehat
 - b. Membaca basmalah sebelum penyembelihan
 - c. Pisau harus tajam,
 - d. Dilakukan pada pangkal leher è memutuskan saluran dengan sekali sayatan :
 - ü pernafasan (trakea/hulkum),
 - ü Saluran makan (esofagus/marik)
 - ü 2 Urat nadi leher/pembuluh darah kiri dan kanan (wadajain)
- Setelah pemotongan dilakukan pentirisan darah (*bleeding time*) selama 2-3 menit
8. Perebusan (Scalding), bertujuan :
- a. Untuk mempermudah pencabutan bulu
 - b. Pastikan ayam dalam keadaan mati ketika dimasukkan kedalam *scalding*
 - c. Suhu air : 60-65°C selama $\pm 1,5$ menit atau 52,5°C untuk mempertahankan epidermis
 - d. Pastikan kualitas air yang digunakan
9. Pencabutan Bulu, bertujuan :

mendapatkan daging ayam yang bersih dari bulu

- ü Kontrol air pada proses pencabutan bulu
- ü Lama pencabutan bulu 30 detik

10. Eviscerating (Pengeluaran Organ Dalam), bertujuan :

Untuk membersihkan daging dari organ dalam

- ü Kaki dipotong pada *Hock Joint*
- ü Kepala dan leher dipotong sesuai permintaan
- ü Seluruh organ dalam dikeluarkan dengan sempurna

11. Pencucian, bertujuan :

Mendapatkan karkas yang bersih

- ü Seluruh peralatan dan air yang digunakan harus bersih
- ü Temperatur air maksimal 10°C
- ü Kadar Klorin 20 – 30 ppm
- ü Pastikan rongga dada dan perut bersih dari lemak, darah, oesophagus, dan trachea.

12. Prechilling Dan Chilling, bertujuan :

Mendinginkan karkas

- ü Suhu air maksimal 2°C dengan kadar klorin 20 – 30 ppm
- ü Suhu daging setelah proses maksimal 4°C

13. Cut Up & Trimming Carcass, bertujuan :

Menghasilkan potongan karkas yang sesuai standar

- ü Karkas yang telah dipotong-potong dibersihkan dari sisa paru-paru, ginjal, kulit dan lemak.
- ü Karkas direndam kembali di air dengan suhu maksimal air 2°C.
- ü Pastikan temperatur daging sesuai standar

14. Pengemasan Dan Pemberian Label

Suhu karkas sebelum dikemas maksimal 4°C

Pengemasan menggunakan plastik *Poly Ethylene*

Setelah itu dilakukan pelabelan sesuai kebutuhan

Produk yang telah dikemas diletakkan dalam krat berventilasi/krat terbuka

15. Penyimpanan Dan Pengiriman

Temperatur ruangan/boks pengiriman (-4) – 0°C, sehingga tercapai suhu produk maksimal 4°C

Penyimpanan menggunakan suhu -4°C untuk ayam segar dan -18°C untuk ayam beku

4.1.4 Visi dan Misi

VISI:

Menjadi Perusahaan Integrated Commercial Farm dan Poultry Processing Terbesar

MISI:

1. Meningkatkan Gizi Masyarakat Melalui Penyediaan Protein Hewani Asal Daging Ayam yang Sehat, Halal dan Berkualitas.

1. Memberikan Kontribusi Laba yang Optimal kepada JAPFA Group.

3. Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan, Mitra Usaha dan Masyarakat Sekitar.

4.1.5 Lokasi Perusahaan

PT.Ciomas Adisatwa yang merupakan anak perusahaan dari Japfa Group terletak di Jl. Raya Popoh no.24a Semambung, Sidoarjo

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Pengembangan Karier

Perencanaan Karier

“Saya mempunyai pandangan kedepan dari karier saya diperusahaan ini, saya juga mengharapkan apa yang saya kerjakan dapat membantu tujuan-tujuan perusahaan, sebelum memikirkan karier saya,saya terlebih dahulu merencanakan apa yang harus saya lakukan untuk kedepannya,contohnya saya mempunyai rencana kerja yang akan membantu strategi perusahaan,dan saya akan mengembangkan ilmu saya dijalur pendidikan,dan akan mengaplikasikannya untuk strategi perusahaan selanjutnya”(Ari Badarudin,Staf perusahaan bagian pemasaran)

Program perencanaan karier memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyelidiki minat kebutuhan dan pilihan karier dalam organisasi. Melalui proses perencanaan karier pegawai-pegawai dibantu untuk menentukan tujuan-tujuan realistik dan untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan yang diperlukan untuk jabatan-jabatan dan sasaran. Meskipun program-program perencanaan karier itu berlainan

Pernyataan di atas juga sesuai dengan konsep-konsep perencanaan karier

- **Karier**

Karier merupakan sejumlah posisi kerja yang dijabat selama siklus kehidupan pekerjaan seseorang.

- **Jenjang karier**

Jenjang karier merupakan model posisi pekerjaan berurusan yang membentuk karier seseorang.

- **Tujuan karier**

Tujuan karier merupakan posisi mendatang yang diupayakan pencapaiannya oleh seseorang sebagai bagian kariernya, tujuan-tujuan ini berperan sebagai *benchmark* sepanjang jenjang karier seseorang.

- **Perencanaan karier**

Perencanaan karier merupakan proses dimana kita menyeleksi tujuan karier dan jenjang karier menuju tujuan-tujuan tersebut.

- **Pengembangan karier**

Pengembangan karier terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai rencana karier pribadinya. (Rivai, 2004: 282)

Dalam bekerja Rasulullah SAW selalu memperhitungkan masa depan, sehingga segala pekerjaannya benar-benar terarah dan terfokus. Sebagaimana dalam firman Allah Q.S. Al-Hasyr (18):

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Perencanaan dan pengembangan karier yang dilakukan oleh karyawan PT.Ciomas Adisatwa dimulai dari pertama kali karyawan tersebut memperoleh pekerjaan di perusahaan tersebut. Keadaan perusahaan yang eksis sejak 90'an membuat para karyawan disana berlomba-lomba untuk menduduki jabatan yang tersedia. Karyawan dari anak perusahaan PT.Japfa Comfeed (Japfa Group) ini begitu kompetitif dengan menunjukkan cara kerja yang kompeten dan sehat dengan para karyawan lainnya. Sadar dengan pandangan masa depan yang penting serta jangkauan dari perusahaan yang mengglobal membuat karyawan di perusahaan tersebut ingin mempertahankan prestasi dari perusahaan serta menjajaki keadaan kariernya. Perjalanan karier dimulai sejak ia diterima jadi pegawai baru dan berakhir ketika ia sudah tidak berada di organisasi tersebut. Heneman et al (1933) mengatakan bahwa *“Perjalanan karier seorang pegawai dimulai saat dia menerima pekerjaan di suatu organisasi. Perjalanan ini mungkin akan berlangsung beberapa jam saja atau beberapa hari atau mungkin berlanjut sampai 30 atau 40 tahun kemudian.*

Perjalanan karir ini mungkin berlangsung di satu pekerjaan di satu lokasi, atau melibatkan serentetan pekerjaan yang tersebar diseluruh negeri atau bahkan seluruh dunia.”

Perencanaan karier yang dilakukan oleh karyawan tersebut dengan menyesuaikan strategi perusahaan dengan langkah yang akan diambil serta karyawan mengantisipasi dengan rencana kerja yang akan diambil serta mendapatkan bakat yang diperlukan untuk mendukung strategi dari perusahaan. Dengan tindakan penyesuaian karyawan dengan strategi perusahaan karyawan bisa beradaptasi dengan apa yang dikerjakan dalam perusahaan tersebut. Dengan dukungan dari perusahaan melalui pendidikan karier yang biasa dalam waktu tertentu perusahaan mengadakan seminar, karyawan memanfaatkan dengan baik. Informasi tentang karier sendiri diperlukan oleh karyawan apalagi perusahaan yang memegang apakah layak seorang karyawan menduduki jabatan yang dibutuhkan, dan dengan itu karyawan terus belajar dengan mempelajari strategi-strategi perusahaan yang akan dijalankan. Pernyataan pada karyawan tersebut sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh (Rivai, 2004: 280) Agar karier dapat berkembang, diperlukan adanya perencanaan karier, yaitu proses hingga seseorang dapat memilih tujuan karier serta jalan untuk mencapai tujuan tersebut.

Setelah adanya manfaat yang dilakukan oleh karyawan tersebut, sesuai dengan pernyataan dari salah satu karyawan PT.Ciomas Adisatwa

Istilah dari perencanaan karier di perusahaan kami sebetulnya sangat dibutuhkan, karena dalam intern perusahaan dapat membuat lebih solit dan tidak membutuhkan karyawan baru yang akan memnimbulkan penumpukan karyawan pada divisi tertentu. Dan yang lebih penting untuk perusahaan menyaring potensi yang ada dalam diri karyawan. (Ferry Aprianto, Manajer Personalia)

Perencanaan karier tidak hanya menguntungkan pegawai secara perseorangan, tetapi juga menguntungkan organisasi. Dengan mengembangkan pegawai-pegawai untuk jabatan-jabatan yang akan datang, maka organisasi mendapat jaminan persediaan pegawai-pegawai yang cakap, yang dapat dipercaya untuk mengganti pegawai-pegawai yang tingkatnya lebih tinggi, baik yang keluar maupun yang mendapat promosi. Hal ini memudahkan penyusunan

tenaga kerja intern organisasi dan mengurangi biaya pendapatan tenaga kerja dari luar dan seleksi. Lagipula suatu strategi perencanaan karir memungkinkan organisasi mengembangkan dan menempatkan pegawai dalam jabatan-jabatan yang sesuai dengan minat, kebutuhan, dan tujuan karirnya. Hal ini dapat menambah kepuasan pegawai dan pemanfaatan kemampuan pegawai secara optimal. Faktor-faktor yang paling banyak pengaruhnya terhadap perencanaan karir adalah sebagai berikut:

1. *Desire to develop and promote employees from within* (keinginan untuk mengembangkan dan mempromosikan karyawan dari internal perusahaan)
2. *Shortage of promotable talent* (keterbatasan bakat/kemampuan yang dapat dipromosikan)
3. *Desire to aid (individual) career planning* (keinginan untuk membantu perencanaan karir)
4. *Strong expression of employee interest* (ekpresi yang kuat dari ketertarikan karyawan)
5. *Desire to improve productivity* (keinginan untuk memperbaiki produktivitas)
6. *Affirmative action program commitments* (komitmen terhadap program penguatan tindakan)
7. *Concern about turnover*; (perhatian terhadap perputaran karyawan).
8. *Personel interest of unit managers* (ketertarikan karyawan terhadap manajer unit)
9. *Desire for positive recruiting image* (keinginan untuk citra penarikan karyawan yang positif)

Program perencanaan karir memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyelidiki minat, kebutuhan, dan pilihan karir dalam organisasi. Melalui proses perencanaan karir pegawai-pegawai dibantu untuk menentukan tujuan-tujuan realistik dan

untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan yang diperlukan untuk jabatan-jabatan dan sasaran. Meskipun program-program perencanaan karir itu berlainan, ada empat unsur program perencanaan jelas kelihatan. Unsur – unsur yang dimaksud adalah:

1. Penilaian individu tentang kemampuan, minat, kebutuhan karir dan tujuan Penilaian individu mengenai kemampuan, minat, kebutuhan karir, tujuan, pada dasarnya merupakan suatu proses penjelajahan sendiri dan analisis. Individu-individu sering dipedomani oleh latihan– latihan penilaian sendiri
2. Penilaian organisasi tentang kemampuan dan kesanggupan pegawai; Organisasi mempunyai beberapa sumber informasi untuk membuat penilaian terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai. Yang pertama adalah informasi seleksi, termasuk ujian kemampuan dan informasi biografis seperti pendidikan dan pengalaman kerja. Yang kedua adalah informasi riwayat pekerjaan yang sekarang, termasuk informasi penilaian pelaksanaan pekerjaan, catatan-catatan promosi dan rekomendasi promosi, kenaikan gaji dan partisipasi dalam berbagai program latihan dan pengembangan. Organisasi biasanya menyandarkan diri pada data penilaian pelaksanaan pekerjaan sebagai dasar utama untuk menilai kesanggupan pegawai.
3. Informasi karir dalam suatu organisasi; Sebelum tujuan-tujuan realistik dapat ditentukan, seorang pegawai membutuhkan informasi tentang pilihan-pilihan dan kesempatan-kesempatan karir. Hal ini meliputi informasi tentang arah-arrah karir yang mungkin, jalur-jalur kemajuan karir yang mungkin, dan lowongan-lowongan pekerjaan tertentu.
4. Penyuluhan karir untuk menentukan tujuan-tujuan realistik dan rencana untuk pencapaiannya; Penyuluhan karir terdapat dalam kursus-kursus penyuluhan, khususnya pada penyelia-penyelia dan manajer-manajer dalam wawancara penilaian

pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan pengembangan, yang kebanyakan pegawai menyelidiki tujuan dan kesempatan karir dalam organisasi.

Dan Rasulullah SAW bekerja secara berjamaah, sesuai dengan penggalan Q.S. Ali Imran (103):

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا

Artinya:

“dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai (Ukhuwah Islamiyah),”.

Rasulullah SAW adalah pribadi yang sangat menghargai waktu. Tidak berlalu sedetikpun waktu, kecuali menjadi nilai tambah bagi diri dan umatnya. Fiman Allah Q.S.

Al-Ashr (1-3):

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya:

“Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran”.

Pengembangan Karier

Setiap karyawan yang bekerja dalam satu perusahaan, pastilah ingin karirnya berkembang. Salah satunya adalah pemenuhan jenjang karir, yang mengacu pada eksistensi diri. Tidak semua karyawan (manajemen dan non manajemen) memiliki perencanaan karir yang jelas dan tertulis. Begitu pula yang terjadi pada perusahaan. Akibatnya tidak jarang para karyawan melakukan protes kepada perusahaan tentang masa depan karirnya yang tidak jelas. Ketidaktahuan batasan tentang karir dengan segala aturannya menambah

permasalahan ketidak-puasan di antara karyawan. Kalau hal ini dibiarkan berlarut-larut maka akan timbul suasana kerja yang tidak nyaman yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Tujuan karir merupakan pernyataan tentang posisi masa depan di mana seseorang berupaya mencapainya sebagai bagian dari karir hidupnya. Tujuan ini menunjukkan kedudukan seseorang sepanjang karir pekerjaannya. Perencanaan karir merupakan proses di mana seseorang menyeleksi tujuan karir dan arus karir untuk mencapai tujuan tersebut, sedangkan Pengembangan karir seseorang meliputi perbaikan-perbaikan personal yang dilakukan untuk mencapai rencana dan tujuan karirnya. Para ahli SDM melihat perencanaan karir sebagai sebuah cara untuk memenuhi kebutuhan staf internal. Meskipun bantuan perencanaan karir umumnya terjadi untuk posisi-posisi manajer, profesional, dan karyawan teknisi, karena keterbatasan anggaran, idealnya seluruh karyawan hendaknya memiliki akses untuk itu. Ketika pengusaha mendorong perencanaan karir, para karyawan akan lebih mungkin untuk menyusun tujuan karir 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. Hal itu mungkin terjadi karena karyawan terdorong oleh motif bahwa pekerjaan merupakan bagian dari hidup dan kehidupan melalui investasi SDM yang tidak terputus.

“Dalam setiap hal pekerjaan yang kita lakukan mencerminkan diri kita serius atau tidak untuk meningkatkan kemampuan diri dalam bekerja, dengan seperti itu keseriusan kita untuk menduduki suatu jabatan juga berpengaruh dari perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi, karena kita akan semakin matang dengan pengalaman tersebut” (Diantri W, staf perusahaan bagian SDM)

Pernyataan karyawan diatas mencerminkan adanya sikap beradaptasi yang sesuai dengan diri dan jabatannya, yang sesuai dengan teori menurut hadari tentang pengertian pengembangan karier ada 3 macam:

1. Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.

Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari jabatan itu ditempatinya selama masa kehidupannya. Jabatan tersebut ditempatinya selama kehidupannya sebagai pekerja, sejak awal memasuki perusahaan, sampai saat berhenti, baik karena pensiun atau berhenti/diberhentikan maupun karena meninggal dunia. Oleh karena pengertian ini di lihat dari segi jabatan yang berada di luar diri seorang pekerja, maka disebut juga pengertian obyektif.

2. Pengembangan karier adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi, yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/peningkatan usianya akan menjadi semakin matang.

Pengertian ini menunjukkan bahwa fokus pengembangan karier adalah peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena pertambahan usia. Perkembangan mental itu dapat juga berlangsung selama seseorang menjadi pekerja pada sebuah perusahaan, yang terwujud melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya. Oleh karena perubahan itu berkenaan dengan proses mental yang berada di dalam diri setiap pekerja sebagai individu, maka disebut juga pengertian subyektif.

3. Pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.
4. Dari ketiga pengertian pengembangan karier tersebut di atas, terlihat bahwa pengertian pertama dan kedua mengakui karier yang bersifat individual, merupakan bagian dari ketentuan nasib seseorang sebagai manusia. Akan tetapi karena nasib tidak diketahui oleh manusia, maka dapat dimanipulasi melalui kesempatan berusaha secara manusia, agar mencapai karier yang sukses dan memberikan

kepuasan. Pengembangan karier harus diusahakan secara aktif, dengan tidak sekedar menunggu kematangan bersamaan dengan penambahan usia. Di samping itu jabatan yang dimaksud dalam pengertian pertama, tidak boleh sekedar ditunggu, tetapi harus diperjuangkan. Oleh karena itu di dalam pengertian yang ketiga dikatakan bahwa pengembangan karier merupakan usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan, yang di harapkan berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan mendapatkan jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai pekerja. Namun harus diakui juga bahwa semua usaha formal yang dilakukan, yang membawa seseorang pada suatu jabatan, pada dasarnya adalah nasib juga. Dengan usaha formal peluang untuk memperoleh nasib yang lebih baik, akan lebih besar dari pada tidak melakukan suatu kegiatan apapun juga.

Dalam setiap pengembangan karier terdapat bertambahnya kemampuan kita untuk dapat meningkatkan pelaksanaan kerja yang harus dilakukan setiap karyawan dan pernyataan tersebut dijelaskan oleh karyawan pada PT.Ciomas Adisatwa,

“Diberbagai kesempatan kerja kita sebelumnya dapat memberikan manfaat yang lebih pada perusahaan, karena perusahaan mempercayai kita mulai awal timbal balik yang mungkin terjadi kita mengefektifkan dan mengefisienkan kerja kita sesuai dengan tugas dari perusahaan. Kita juga saling kerja sama antara karyawan satu dengan karyawan lain dan memberi pengertian terhadapnya akan pentingnya strategi yang harus di jalankan perusahaan selanjutnya”(Abdul Rouf, Manajer Pemasaran)

Pernyataan tersebut sesuai dengan teori yang ditulis oleh Hadari:

Tingkat efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kerja itu, sangat ditentukan oleh pengembangan kemampuan para pekerja, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, kerjasama dalam tim, pemecahan masalah dan berbagai kemampuan manajerial lainnya. (Hadari, 2005: 291)

Sehubungan dengan itu bagi pekerja yang dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikapnya dan lain-lain sehingga menjadi semakin produktif, dari segi

pengembangan karier akan memiliki 3 alternatif dalam perlakuan perusahaan terhadap dirinya. Ketiga alternatif itu adalah:

1. Organisasi perlu mempertahankannya pada jabatan semula, untuk jangka waktu tertentu, dengan memberikan ganjaran yang sesuai, alternatif ini tidak boleh menutup peluangnya untuk mengalami peningkatan jabatan sesuai dengan kemampuan kerjanya yang terus meningkat. Oleh karena itulah sebagaimana dikatakan di atas harus di perkirakan jangka waktunya. Konsekuensinya adalah keharusan organisasi untuk melakukan pengembangan karier pada semua jenjang jabatan., karena akan selalu di hadapi keharusan mengangkat seorang pekerja untuk jabatan yang lebih tinggi, diiringi dengan keharusan mengisi jabatan yang di tinggalkannya.
2. Organisasi perlu memindahkan pekerja tersebut pada jabatan lain secara horizontal, yang lebih relevan dengan peningkatan dan perbaikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan lain-lain yang di alami pekerja. Relevan itu sangat penting, agar pekerja yang di pindahkan itu dapat menggunakan kemampuannya untuk berprestasi secara maksimal.
3. Organisasi/perusahaan perlu mempromosikan pekerja tersebut secara vertikal atau untuk mengisi jabatan, akan merupakan pemborosan jika di tempatkan jabatan yang lebih rendah. Disatu sisi merupakan pemborosan yang merugikan, karena pekerja tersebut tidak terdayagunakan secara maksimal. Sedangkan dipihak lain merugikan karena kemungkinan memetik keuntungan yang lebih besar dengan memanfaatkan pekerja yang berpotensi itu tidak dapat di wujudkan, sementara jabatan yang sesuai dengan kemampuannya itu diisi oleh pekerja lain, yang mungkin sudah maksimal prestasinya. (Hadari, 2005: 292)

Berdasarkan uraian-uraian di atas jelas bahwa Pembinaan karier di lingkungan suatu perusahaan perlu direncanakan dan dilaksanakan secara terus-menerus. Kegiatan manajemen SDM ini terutama sekali harus dilakukan di lingkungan sebuah perusahaan besar, dengan jumlah pekerja yang banyak. Dengan perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karier, yang efektif dan efisien, sebuah perusahaan besar akan selalu siap dalam mengantisipasi tantangan bisnis, bahkan juga dalam pengembangan dan pembukaan bisnis baru. Dengan kata lain pengembangan perusahaan menjadi unggul dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, terutama menjelang dan memasuki abad 21.

Rasulullah SAW menjadikan kerja sebagai aktualisasi keimanan dan ketaqwaan, dan beliau bekerja bukan untuk menumpuk kekayaan duniawi melainkan untuk meraih ridho Allah SWT. Karena dengan beriman maka Allah akan membantu dan menolong hamba-Nya, sesuai dengan firman Allah Q.S. Ali-Imran (160):

إِنْ يَنْصُرْكُمُ اللَّهُ فَلَا غَالِبَ لَكُمْ وَإِنْ تَحْذِلْكُمْ فَمَنْ ذَا الَّذِي يَنْصُرُكُمْ مِنْ بَعْدِهِ وَعَلَى اللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُؤْمِنُونَ ﴿١٦٠﴾

Artinya:

“Jika Allah menolong kamu, maka tak adalah orang yang dapat mengalahkan kamu; jika Allah membiarkan kamu (tidak memberi pertolongan), maka siapakah gerangan yang dapat menolong kamu (selain) dari Allah sesudah itu? karena itu hendaklah kepada Allah saja orang-orang mukmin bertawakkal”.

4.2.2 Komitmen Karyawan Setelah Melakukan Pengembangan Karier

Komitmen karyawan tidak terjadi begitu saja tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap, dengan adanya perencanaan dan pengembangan karier, pastinya karyawan meningkatkan komitmennya kepada perusahaan.

“Setelah saya menerapkan perencanaan dan pengembangan karier perasaan saya di perusahaan ini saya harus bekerja dengan baik di perusahaan ini karena perusahaan sudah mempercayai kemampuan saya dan saya harus membayar kepercayaan tersebut, terlebih lagi perusahaan ini benar-benar memberikan inspirasi yang terbaik bagi diri saya dalam mencapai prestasi kerja” (Ferry Arianto, Manajer Personalia)

Memang dalam komitmen karyawan membutuhkan segi psikologi dari karyawan tersebut, dengan itu karyawan bisa menghargai apa yang perusahaan lakukan untuk dia dan karyawan memberikan umpan balik yang baik demi tercapainya tujuan-tujuan perusahaan. (Stum dalam Sopiah, 2008:164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan:

4. Budaya keterbukaan
5. Kepuasan kerja
6. Kesempatan personal untuk berkembang
7. Arah organisasi
8. Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan

“Pertama kali saya masuk di perusahaan ini, saya ingin memajukan perusahaan ini karena saya dibayar (gaji), tapi jauh dari situ saya merasa kecintaan saya terhadap perusahaan ini mulai luntur, tapi setelah saya diberi pengarahan yang berarti itu perhatian perusahaan khususnya kepada saya, kecintaan itu mulai tertanam didiri saya pribadi dan tidak bisa dihilangkan, bisa dibilang saya bangga masuk di perusahaan ini” (Abdul Rouf, Manajer Pemasaran)

Dalam teorinya (Kanter dalam Sopiah, 2008: 158) mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen karyawan, yaitu:

1. Komitmen Berkesinambungan (continuance commitment), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
2. Komitmen Terpadu (cohesion commitment), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
3. Komitmen Terkontrol (control commitment), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma norma

yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Komitmen karyawan merupakan hal yang abstrak yang harus diteruskan pada hal-hal yang konkret, dan Islam menuntut manusia dalam membedakan komitmen yang abstrak dan yang konkret. Jika seseorang memiliki komitmen yang besar terhadap sesuatu namun tidak diikuti dengan usaha untuk meraihnya maka komitmen itu tidak ada artinya. Seperti yang tertulis dalam Q.S. Ar-Ra'd (11):

لَهُ مُعَقِّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ
حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ
وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya:

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

Ayat yang menganjurkan untuk meraih dari komitmen tersebut yaitu pada Q.S. Al-Jumu'ah (10):

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ
تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya:

“Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”.