

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Masalah dalam pengembangan karir dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan individu. Namun, beberapa masalah umum yang sering dihadapi dalam pengembangan karir meliputi, kurangnya klaritas dan struktur, keterbatasan sumber daya, kurangnya dukungan manajerial, kesenjangan keterampilan, kesulitan dalam evaluasi dan pengukuran, motivasi dan keterlibatan karyawan, masalah keseimbangan kehidupan dan kerja, dan faktor eksternal.

Dari permasalahan secara umum diatas maka pada dasarnya setiap perusahaan yang didirikan mempunyai harapan bahwa di kemudian hari akan mengalami kemajuan dan berkembang dengan pesat dalam lingkup kegiatannya dan menginginkan terciptanya produktivitas yang tinggi. Untuk mewujudkan kegiatan operasinya setiap perusahaan membutuhkan beberapa faktor produksi, seperti alam, tenaga kerja, modal dan keahlian, dimana keempat faktor tersebut tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus saling mendukung untuk mencapai tujuan yang secara efektif dan efisien. Diantara keempat faktor utama tersebut faktor tenaga kerja atau manusia dalam hal ini adalah karyawan, merupakan hal yang terpenting karena manusia merupakan pemakai dan penggerak serta penentu dari semua aktivitas.

Dukungan sarana dan prasarana serta sumber dana yang memadai merupakan unsur penting lainnya dalam menggerakkan roda organisasi, namun tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan organisasi tidak akan berjalan, sehingga optimalisasi pencapaian tujuan organisasi tidak mungkin dapat tercapai. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan tuntutan yang

tidak dapat dielakkan guna menjamin ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai tuntutan organisasi.

Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan akan sangat bergantung pada sumber daya manusia yang kompetitif. Sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan bahkan akhirnya dapat tersisih karena ketidakmampuan dalam menghadapi pesaing. Kondisi seperti itu mengharuskan organisasi untuk melakukan pembinaan karir pada karyawan, secara terencana dan berkelanjutan. Dengan kata lain, pembinaan karir sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia, harus dilaksanakan secara terintegrasi dengan kegiatan pengembangan sumber daya manusia lainnya.

Rivai dkk (2018:290), menjelaskan pengembangan karir sebagai proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir adalah sebuah proses saat para karyawan bergerak maju melalui sebuah tahapan karir, karena proses pengembangan karir sangatlah penting baik bagi karyawan maupun perusahaan. Ada kemungkinan akan muncul beberapa perubahan yang tak diinginkan yang mempengaruhi rencana yang telah disusun matang. Dalam situasi ini, baik karyawan maupun perusahaan harus siap menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Karyawan harus secara terus menerus meningkatkan *skill* dan kompetensinya sesuai kebutuhan perusahaan, sementara perusahaan harus siap dengan karyawan yang mampu menangani tekanan secara efisien dan menghindari resiko negatif dari perubahan skenario. Itulah sebabnya memahami pentingnya pengembangan karir sangat dibutuhkan oleh kedua belah pihak.

PT. Duta Amanah Insani merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *integrated manpower services, general trading* dan *supplier*. PT. Duta Amanah Insani, sebagai perusahaan yang menjalankan usaha dalam bidang manajemen sumber

daya manusia dengan konsep “*Integrated Manpower Services*” melalui layanan *outsourcing, training, dan organizing & development*, memberikan jasa dan layanan manajemen sumber daya manusia secara terpadu. Sebagai perusahaan berwawasan bisnis global yang membangun integritas perusahaan melalui komitmen manajemen yang amanah, bersih, transparan, dan akuntabel, perusahaan berusaha menjadi mitra yang terpercaya. Upaya pengelolaan sumber daya manusia dalam kegiatan operasional perusahaan memerlukan konsentrasi tersendiri, tetapi dengan bermitra diharapkan dapat memberikan kondisi yang lebih kondusif dan fleksibel sekaligus memberikan nilai tambah. Kerjasama kemitraan merupakan suatu bentuk sinergi yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dibutuhkan.

Dalam menjalankan operasional usahanya, maka PT. Duta Amanah Insani tentunya sangat membutuhkan para karyawan yang memiliki prestasi yang tinggi dalam bekerja sehingga tugas-tugas yang diembannya dapat diselesaikan dengan hasil yang maksimal. Namun demikian, untuk mencapai prestasi kerja karyawan sesuai yang diharapkan juga membutuhkan suatu pengelolaan sumber daya manusia yang terpadu terutama terhadap pengendalian faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja.

Salah satu faktor tersebut adalah pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan dalam merencanakan karir masa depan mereka di dalam organisasi agar karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2020). Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin dengan menunjukkan kinerja yang baik. Sementara itu, pimpinan sebagai pihak yang memfasilitasi pengembangan karir karyawan seyogyanya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam

rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Alasan utama peneliti membahas mengenai pengembangan karir pada PT. Duta Amanah Insani, karena pada perusahaan tersebut pengembangan karir berpengaruh terhadap individual karyawan dalam melaksanakan aktivitas dan tanggung jawabnya. Dalam hal pengembangan karir atau masalah lainnya maka masalah manajemen sumber daya manusia harus diperhatikan agar kegiatan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga karyawan yang ada dalam organisasi tersebut benar-benar diperhatikan dan merasa dibutuhkan oleh organisasinya. Dengan demikian karyawan berusaha dengan sepenuhnya melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya tanpa adanya konflik yang mungkin timbul antara keinginan individu dan organisasi.

Berikut ini dapat dilihat gambaran karyawan *outsourcing* yang mengikuti pelatihan kerja pada PT. Duta Amanah Insani.

**Tabel 1.1**  
**Karyawan *Outsourcing* PT. Duta Amanah Insani yang Mengikuti Pelatihan Kerja**

No.	Posisi/Jabatan	Jumlah
1	Security	10 orang
2	Kurir	10 orang
3	Packaging	10 orang
4	Administrasi	5 orang
<b>Jumlah</b>		<b>35 orang</b>

Sumber: PT. Duta Amanah Insani, 2023

Dari tabel diatas diketahui karyawan selalu diberikan program pelatihan secara berkala, dan pada tahun 2022 terdapat 10 orang karyawan yang mengikuti pelatihan kerja. Dengan pelatihan yang diberikan ini diharapkan karyawan dapat meningkatkan kemampuannya sehingga berdampak juga pada pengembangan karirnya.

Melihat pentingnya sumber daya manusia di dalam menunjang keberhasilan perusahaan, maka karyawan perlu dipacu kinerjanya, mengingat sumber daya manusialah yang mengatur atau mengelola sumber daya yang lainnya. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan perusahaan, salah satunya dengan memberikan program pelatihan kerja guna lebih mengembangkan kemampuan dan karir karyawan tersebut.

Salah satu gambaran mengenai kinerja karyawan yang dapat ditunjukkan melalui penilaian kinerja yang diukur melalui penyelesaian tugas karyawan secara efektif dan efisien. Kinerja sumber daya manusia PT. Duta Amanah Insani saat ini sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, karena dalam upaya peningkatan sumber daya manusia yang lebih produktif kedepannya. Perusahaan memberikan jaminan sosial kepada karyawan sehingga karyawan mendapatkan rasa aman dan biasa menjalankan pekerjaannya dengan profesional. Jadi jelaslah dalam hal ini setiap organisasi memerlukan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang baik karena merupakan salah satu faktor yang penting. Maju mundurnya suatu organisasi tergantung pada pelaksanaan tugas dan pengelolaan yang baik pada manajemen sumber daya manusia. Melalui program pengembangan karir, perusahaan akan meningkatkan kinerja dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi karyawan agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah.

Dari penelitian awal yang dilakukan peneliti pada PT. Duta Amanah Insani terkait dengan perkembangan karir dapat diketahui beberapa permasalahan di perusahaan, antara lain: karyawan belum sepenuhnya memahami bagaimana jalur karir yang sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Kemudian proses

pengembangan karir belum sepenuhnya dilakukan secara efektif sehingga tidak ada pengembangan bagi karyawan yang ingin naik jabatan. Selanjutnya proses rekrutmen yang dilakukan belum dilakukan secara profesional dan proporsional sesuai kebutuhan perusahaan. Karyawan belum memahami *job desk* yang menjadi tugas pokoknya karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan kerja. Dan yang paling mendasar adalah hasil pendidikan dan pelatihan yang diikuti karyawan belum menjamin bahwa karyawan tersebut dapat meningkatkan kualitas kerjanya.

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, peneliti berkeinginan meneliti lebih jauh dan tersusun ke dalam penelitian tesis dengan judul: **"Analisis Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. Duta Amanah Insani."**

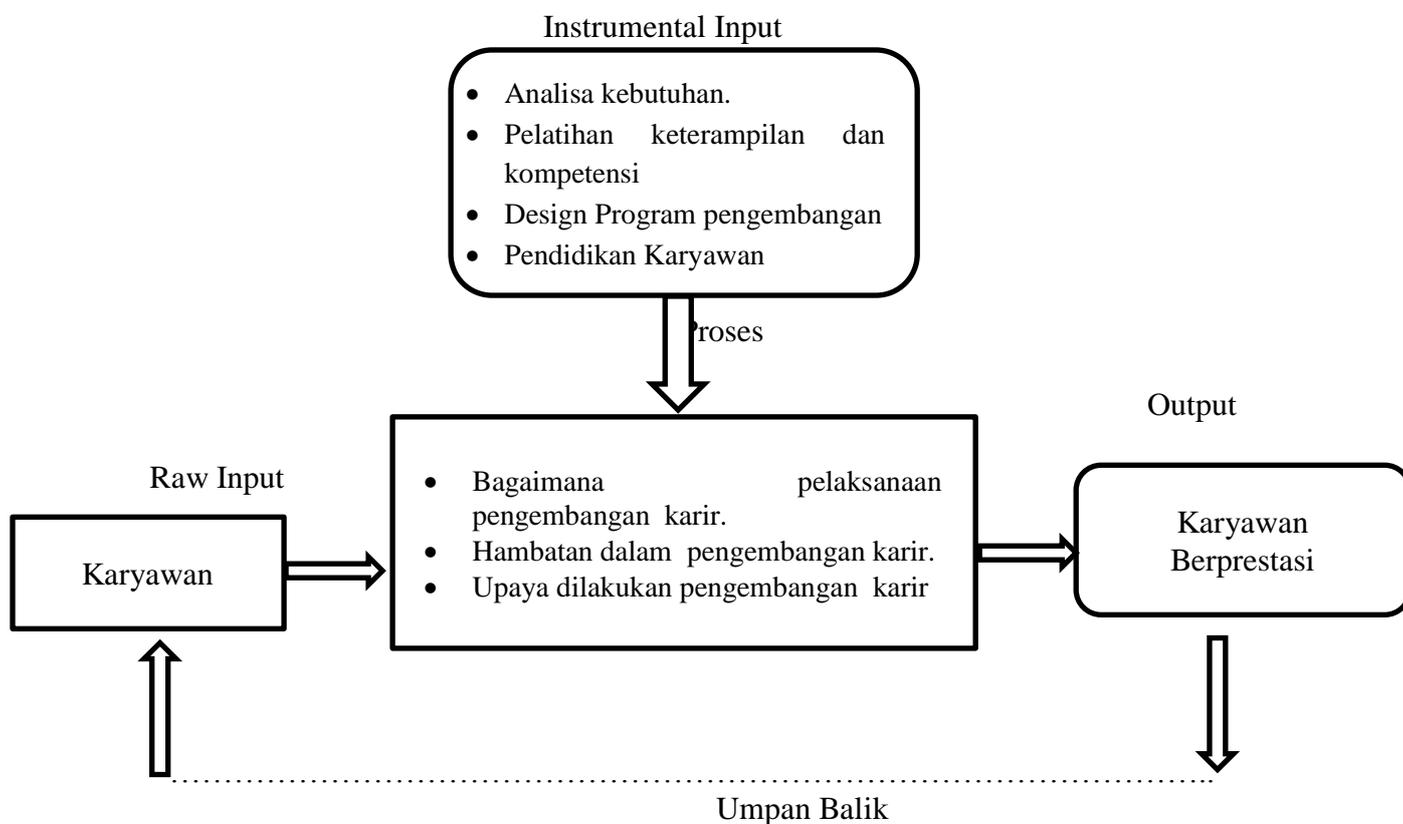
## **1.2. Perumusan dan Batasan Masalah Penelitian**

### **1.2.1. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada permasalahan diatas maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan adalah "Bagaimana Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. Duta Amanah Insani." Untuk memberikan kejelasan terhadap permasalahan yang akan dibahas, maka masalah dalam penelitian ini dibatasi hanya pada beberapa hal yang meliputi:

1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insan.
2. Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insani.
3. Upaya yang dilakukan guna mengoptimalkan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insani.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka dapat dijabarkan dalam bentuk skema perumusan masalah, sebagai berikut:



**Gambar 1.1**  
**Kerangka Perumusan Masalah**

### 1.2.2. Batasan Masalah Penelitian

Batasan masalah dalam penelitian ini agar fokus penelitian dibatasi terhadap hal-hal sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insan.
  - a. Program pengembangan karir
  - b. Pelatihan dan pengembangan
  - c. Mengidentifikasi kebutuhan
2. Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insani.

- a. Kepercayaan diri karyawan
  - b. Perilaku karyawan
  - c. Kurangnya informasi
  - d. Ketidakmampuan komunikasi secara efektif
  - e. Proses rekrutmen belum profesional
3. Upaya yang dilakukan guna mengoptimalkan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insani.
- a. Memiliki rasa keingintahuan yang tinggi
  - b. Membuat time line kerja yang tepat

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Pada dasarnya penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui pelaksanaan, hambatan-hambatan yang ditemui dan upaya yang dilakukan guna mengoptimalkan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insani. Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insani.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insani.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis upaya yang dilakukan guna mengoptimalkan pengembangan karir karyawan pada PT. Duta Amanah Insani.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai aplikasi ilmu yang sudah diperoleh di bangku perkuliahan.
2. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pimpinan di PT. Duta Amanah Insani terutama berkaitan dengan pengembangan karir karyawan.
3. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya yang mengambil permasalahan yang sama.

### **1.5. Signifikansi dan Kebaruan Penelitian**

Sudah banyak penelitian yang mengkaji tentang pengembangan karir bagi karyawan pada perusahaan ataupun organisasi baik swasta maupun pemerintah, namun masing-masing penelitian memiliki karakteristik tersendiri terkait tema tersebut. Beberapa penelitian sebelumnya dengan tema pengembangan karir bagi karyawan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Muhajir (2015), Sasman dan Apero (2018), Kurniawan (2021), Muqtafin, dkk (2022), serta Andi dan Wiguna (2022), menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dan narasumber yang berasal dari internal organisasi. Penelitian yang saat ini dilakukan oleh peneliti juga menggunakan metode deskriptif kualitatif, namun memiliki perbedaan pada narasumber yang dipilih.

Kebaruan dalam penelitian ini, yaitu selain menggunakan narasumber yang berasal dari internal organisasi juga memilih narasumber dari eksternal organisasi seperti *user* atau perusahaan yang bermitra dengan PT. Duta Amanah Insani dan para tenaga kerja *outsourcing* yang ditempatkan di perusahaan mitra. Selain itu juga penelitian tentang pengembangan karir bagi karyawan *outsourcing* masih jarang dilakukan.