

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah organisasi bisa dipastikan akan terdapat suatu sistem manajemen yang akan mengatur dan mengelola organisasi tersebut. Manajemen yakni keterampilan untuk menuntaskan pekerjaan dengan perantara orang lain. Sederhananya, manajemen bisa dimaknai dengan suatu prosedur dalam ikhtiar untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki.

Menurut Effendi (2022) manajemen adalah suatu teknik pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami bagaimana dan mengapa makhluk hidup saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Berdasarkan penuturan Rohman (2017) manajemen memiliki artian sebagai suatu usaha pembekalan bimbingan dan pengarahan melalui aktivitas perencanaan, pengkoordinasian, pengintegrasian, pembagian pekerjaan sesuai kompetensi dan kapabilitas, pengorganisasian, pengendalian, serta pemakaian sumber daya yang dimiliki demi mencapai maksud yang sudah ditargetkan bersama. Pendapat Wijaya dan Rifa'i (2016) menjelaskan bahwasanya manajemen ialah suatu proses pengaturan serta pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kesuksesan yang dicapai oleh setiap organisasi atau perusahaan tentunya akan bergantung pada sumber daya yang dimilikinya. Manajemen adalah tempat untuk melakukan setiap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

pengawasan dari setiap tujuan organisasi atau perusahaan. Jika perusahaan ingin setiap pegawainya memberikan manfaat bagi perusahaan, maka perusahaan akan bergantung pada manajemen sumber daya manusianya, karena manajemen sumber daya manusia sebagai wadah bagi segenap pegawai merupakan elemen penting bagi terwujudnya tujuan dari sebuah organisasi atau perusahaan.

Bangun (2012) menyatakan manajemen sumber daya manusia ditafsirkan dengan serangkaian operasional perancangan, pengorganisasian, kepegawaian, penggerakkan, serta pengamatan, mengenai penyediaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, berikut pemutusan tenaga kerja guna memperoleh hasil yang diinginkan bersama. Manajer sumber daya manusia ialah individu yang ditugaskan melaksanakan tugas tersebut juga diamanahi wewenang oleh manajer umum untuk mengelola insan pada organisasi.

Batasan mengenai manajemen sumber daya manusia di atas senada dengan penuturan Mangkunegara (2013) yang berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengerjaan, pengendalian, pengalokasian, pengembangan, penyediaan layanan, integrasi, penguatan dan penyaringan tenaga kerja demi terealisasinya sasaran organisasi.

Adapun peran vital yang dijalani manajemen sumber daya manusia adalah dalam urusan mengelola peluang bagi sumber daya manusia untuk dapat ikut serta dalam proses penggapaian ambisi perusahaan. Manajemen yang optimal akan mampu menstimulasi sumber daya manusianya agar terbujuk dalam merampungkan kewajiban dan membuahkan prestasi yang baik bagi perusahaan.

Kinerja merupakan suatu kegiatan mengenai bagaimana melaksanakan dan menyelesaikan kewajiban yang sudah ditugaskan serta diikuti sikap tanggung jawab terhadap dirinya maupun organisasi sehingga dapat dipertanggungjawabkan dari segala pekerjaan yang telah dilakukan.

Menurut Sinambela (2016) kinerja kesediaan individu atau kelompok untuk menjalankan suatu pekerjaan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan akan sangat membutuhkan tenaga kerja yang menerapkan etos kerja yang baik dan tingkat kinerja yang tinggi. Menurut Effendi (2022) pengukuran kinerja kerja perusahaan menjadi urusan yang paling penting untuk manajemen guna melakukan penilaian terhadap performa perusahaan dan perencanaan di masa yang akan datang. Skema pengukuran kinerja ialah salah satu alat ukur untuk menilai kecakapan individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Terdapat aneka faktor yang dapat membuat kinerja menjadi meningkat. Dari berbagai macam penyebab berpengaruhnya kinerja ialah pengembangan karier yang dapat mendorong karyawan agar menyelesaikan pekerjaannya menjadi lebih baik.

Terdapat cara yang bisa diusahakan guna meningkatkan kinerja pegawai yakni dengan melakukan pembinaan dan pengembangan karier yang baik dan terarah bagi karyawannya. Pengembangan karier karyawan tidak melulu tanggung jawab perusahaan, akan tetapi karyawan pun harus dapat mengambil bagiannya dalam mempersiapkan kariernya di masa mendatang.

Pekerjaan selalu diidentikkan dengan karier. Sinambela (2016) mengemukakan bahwa karier adalah proses pencapaian jabatan dalam pekerjaan yang diraih dengan hasil kerja yang baik yang dimulai dari posisi paling rendah hingga posisi teratas. Setiap karyawan telah paham bahwa pekerjaan yang dilakukan tentu terkait dengan nasib dan masa depan mereka. Jika masa depannya tergantung pada pekerjaan atau kariernya saat ini, maka bagaimana dengan keadaan hidupnya di masa depan tergantung pada perkembangan kariernya. Dengan pengembangan karier ini, maka akan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan tersebut. Dengan terjadinya pengembangan karier, karyawan berharap keadaan dan nasibnya akan lebih baik dari sebelumnya.

Pengembangan karier merupakan cara individu seorang pegawai dalam meningkatkan atau mencapai karier yang diinginkan (Handoko, 2014). Pendapat lain mengenai pengembangan karier diungkapkan Mondy dalam Sinambela (2016), pengembangan karier suatu proses untuk menciptakan individu pada perkembangan serta kemajuan karier yang telah direncanakan.

Selain pengembangan karier, hal yang wajib dan penting diperhatikan dalam upaya peningkatan kinerja adalah disiplin karyawan saat bekerja. Kedisiplinan merupakan hal yang fundamental dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi efisiensi dan efektivitas kerjanya. Dengan disiplinnya karyawan diharapkan mampu membuat setiap pekerjaan dilakukan seoptimal mungkin. Tujuan organisasi akan mudah diraih jika adanya penegakan disiplin yang baik dari sebuah organisasi atau perusahaan.

Disiplin kerja bisa dibuktikan dari besar tidaknya manfaat yang diberikan bagi organisasi ataupun bagi individu itu sendiri (Sutrisno, 2017). Pendapat Hasibuan (2017) menyatakan bahwa kedisiplinan ialah fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia lantaran jika tingkat kedisiplinan yang diterapkan pegawai sudah baik, maka prestasi kerja yang dicapai para pegawai akan meningkat.

Sedangkan menurut Sinambela (2016) disiplin kerja ialah kepiawaian setiap individu untuk secara terstruktur, senantiasa bersungguh-sungguh, serta bekerja sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan tanpa melakukan hal-hal diluar batasan yang menyebabkan melanggar peraturan.

Disiplin merupakan salah satu pemeran utama dalam pengukuran kinerja. Disiplin yang tinggi menandakan semakin baiknya sikap tanggung jawab individu terhadap amanah yang diembannya. Akibatnya karyawan akan terpanggil untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.

PT. Jasa dan Kepariwisata (Jaswita) Jabar merupakan perusahaan milik pemerintah Provinsi Jawa Barat yang bergerak dalam bidang jasa, bisnis perhotelan dan mal, bisnis properti, serta bisnis otomotif dan perbengkelan. Dalam memmanifestasikan usahanya, PT. Jaswita Jabar menyajikan dua varian bisnis yakni melayani konsumen secara langsung (baik itu perorangan ataupun korporat) dan juga membuka layanan kerja sama dengan kolaborator seperti mendirikan sebuah proyek.

Melihat banyaknya bidang yang dijalani PT. Jaswita, maka tak heran jika perusahaan sangat membutuhkan pegawai yang kompeten dan ahli dalam setiap bidangnya guna mencapai visi yang ditetapkan perusahaan. Adapun visi yang ditetapkan perusahaan adalah **“Menjadi Perusahaan Properti dan Pariwisata Terbesar dan Terpercaya di Jawa Barat Tahun 2025”**

Tabel 1. 1
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia
Periode November – Maret 2022

No	Bulan	Realisasi (%)	Target Perusahaan (%)
1	November	88	100
2	Desember	85	100
3	Januari	86	100
4	Februari	84	100
5	Maret	82	100

Sumber: HRD PT. Jasa dan Kepariwisataan Jabar

Jika dilihat pada tabel di atas sebenarnya kinerja karyawan sudah cukup baik, kendati demikian target perusahaan belumlah mencapai yang didambakan. Selain itu juga capaian kinerja setiap bulannya masih mengalami fluktuasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Siska Permata selaku Staf Administrasi PT. Jasa dan Kepariwisataan mengungkapkan bahwa kinerja karyawan belum mencapai target dan harapan perusahaan, hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang lalai dalam melaksanakan tugasnya karena tugas yang diberikan tidak sesuai dengan keahliannya dan juga adanya pegawai yang mengerjakan pekerjaannya dengan tidak tepat sehingga terkesan seperti ”asal selesai”, selain itu satu unit bisnis PT Jasa dan Kepariwisataan yang bergerak dalam bidang pariwisata belum kembali normal karena dalam 2 tahun terakhir terjadi pandemi Covid-19.

Belum tercapainya kinerja yang sesuai dengan target harapan perusahaan diduga karena adanya permasalahan dalam hal pengembangan karier dan disiplin kerja pegawainya. Hal ini diungkapkan berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Febby Dwiassyifa Syaputri selaku Staf Rekrutmen, Pelatihan, Pengembangan, dan Purna Tugas yang menyatakan bahwa pengembangan karier sudah sering dilakukan oleh perusahaan, untuk tahapannya sendiri dimulai dari asesmen hingga pada penempatan karyawan itu sendiri. Tidak hanya itu, pelatihan-pelatihan pun sering diberikan perusahaan untuk karyawannya. Namun pengembangan karier yang dijalankan oleh perusahaan kurang sesuai dengan kriteria karyawan sehingga programnya pun masih belum maksimal dilaksanakan.

Dalam hal disiplin kerja, berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Siska yang menjelaskan bahwa tingkat kedisiplinan kerja karyawan PT. Jasa dan Kepariwisataan masih belum sesuai dengan harapan perusahaan. Perkara ini dijelaskan dengan seringnya pegawai yang tidak masuk kerja lalu tidak memberikan keterangan dan konfirmasi kepada rekan kerjanya. Hal ini membuat pekerjaan karyawan tersebut menjadi terbengkalai dan menghambat kinerja perusahaan. Selain itu pada saat jam istirahat masih banyak sekali karyawan yang melewati batas waktu yang ditentukan, sehingga berimbas pada tidak terselesaikannya pekerjaan mereka. Upaya untuk meningkatkan kedisiplinan pun sudah dilakukan perusahaan yaitu dengan inspeksi mendadak (sidak) yang dilakukan langsung oleh direksi ataupun bagian SDM. Selain itu ada juga punishment dan sanksi-sanksi tegas lainnya yang diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan.

Selanjutnya, berdasarkan hasil penelitian yang dilangsungkan oleh Silitonga dan Andri (2017) membuah hasil bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Marpaung, dkk., (2019) yang menjelaskan bahwasanya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi berbeda dengan penelitian Setiyaningrum (2022) yang menunjukkan hasil bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Irawan., dkk., (2021) yang menerangkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, tentunya ini menjadi peringatan bagi perusahaan atas fenomena yang terjadi dan dibutuhkan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui terjadinya fenomena tersebut dalam perusahaan. Selain itu adanya ketidakkonsistenan pada penelitian terdahulu yang membuat peneliti memiliki rasa ketertarikan untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat”**

B. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka peneliti mengidentifikasi permasalahan yang sedang dihadapi oleh PT. Jasa dan Kepariwisata Jabar adalah sebagai berikut:

- a. Belum tercapainya target dan harapan perusahaan mengenai hasil kerja karyawan Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat.
- b. Program pengembangan karier yang masih belum sesuai dengan kriteria karyawan sehingga belum maksimalnya program pengembangan karier yang dilaksanakan.
- c. Kurangnya penerapan tingkat kedisiplinan karyawan yang berdampak pada terbengkalai dan tidak terselesaikannya pekerjaan yang membuat kinerja perusahaan menjadi terhambat.

2. Rumusan Masalah

Melihat pada identifikasi masalah yang ada, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Seperti apa pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat?
- b. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat?
- c. Bagaimana dan seberapa besar pengaruh pengembangan karier dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah di atas yakni sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seperti apa pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui bagaimana dan seberapa besar pengaruh pengembangan karier dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat.

D. Manfaat Penelitian

Dilakukannya penelitian ini besar harapan dapat menyumbangkan manfaat secara akademis maupun secara praktis.

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan ilmu dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia bagi peneliti, karena seringkali terjadi ketidakselarasan antara teori dengan implementasinya di lapangan. Selanjutnya, penelitian ini pun besar harapan dapat menyumbangkan tambahan bagi penelitian sebelumnya guna menambah referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan menggunakan variabel yang sejalan dengan penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih saran untuk perusahaan yang diteliti dalam upaya peningkatan kinerja karyawannya utamanya melalui aktivitas pengembangan karier dan peningkatan kedisiplinan kerja. Sehingga perusahaan dapat mempertimbangkan hasil penelitian ini untuk dijadikan opsi dalam peningkatan kinerja karyawannya.

