

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

PT.ABC pada awalnya bukanlah sebuah perusahaan bisnis melainkan berupa ABC (Lembaga Elektronika Nasional) yang berdiri sejak tahun 1965 yang berada dibawah naungan LIPI (lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia) namun karena diperlukannya inovasi di industri elektronika untuk menunjang peningkatan kebutuhan transportasi, kebutuhan energy listrik, dan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi serta dalam bidang pertahanan, maka sejak saat itu ABC bertransformasi menjadi sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada tahun 1991. Sejak saat itu , ABC bukan lagi kepanjangan dari Lembaga Elektronika Nasional (ABC), tetapi telah menjadi sebuah entitas bisnis professional dengan nama PT.ABC .

PT.ABC berada dibawah koordinasi Kementrian Negara (BUMN) mengembangkan bisnis dan produk-produk dalam bidang elektronika untuk industri dan prasarana. Menyadari bahwa persaingan dalam bisnis berbasis teknologi elektronik sangat ketat, untuk itu ABC mengambil langkah untuk fokus di sektor bisnis Transportasi Perkeretaapian, Teknologi Informasi dan Komunikasi, Energi Terbarukan, Elektronika pertahanan, dan Sistem Navigasi .

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

PT. ABC mempunyai Visi dan Misi sebagai berikut:

Visi :

Menjadi perusahaan elektronika kelas dunia .

Misi :

Meningkatkan kesejahteraan stakeholder melalui inovasi produk elektronika industri dan prasarana.

1.1.3 Logo dan Makna Logo Perusahaan PT. ABC

a. Logo Perusahaan PT. ABC

Sumber : www.ABC.co.id

Gambar 1. 1 Logo Perusahaan

b. Makna Logo Perusahaan PT. ABC

1. Bulatan biru di bagian atas pita merupakan personifikasi dari bentuk parabola yang mewakili kiprah PT. ABC Industri (Pesero) di bidang telekomunikasi.
2. Pita di tengah dengan ujung yang mengarah ke atas dan ke bawah melambangkan ikatan persatuan yang kuat dan kebersamaan yang tinggi antara atasan dan bawahan.
3. Bentuk bidang garis mengecil pada bagian bawah pita mencirikan bisnis PT. ABC pada industri komponen elektronika. Bidang garis ini berjumlah 5 sesuai dengan lini bisnis utama PT. ABC .

4. Warna biru pada lingkaran dan tulisan menunjukkan penguasaan teknologi terkini yang selalu menjadikan kekuatan PT. ABC untuk terus maju dan berkembang.
5. Warna merah pada pita mengartikan energi daya juang, semangat dan keberanian. Tulisan “ABC” menggunakan *font coupertino*, membulat tanpa sudut tajam melambangkan sikap dinamis, adaptif, pro aktif dan responsif.
6. Kemiringan lingkaran di atas dan tulisan “ABC” di bawah yang menunjuk sudut tajam ke kanan berarti fokus pada pertumbuhan PT. ABC .

1.1.4 Unit Bisnis

Dalam menjalankan bisnisnya, ABC juga bertanggung jawab pada masyarakat dan menjunjung tinggi etika dengan menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance untuk menciptakan perusahaan yang sehat, bersih, dan memiliki daya saing tinggi, PT.ABC memiliki 5 unit bisnis yaitu diantaranya adalah :

1. Teknologi Informasi & Komunikasi, solusi ABC untuk menjangkau dunia dengan komunikasi dan kemudahan teknologi untuk memenuhi kebutuhan informasi.
2. Transportasi Perkeretaapian, mengatur perlintasan kereta api dan lain-lainnya agar menjadi mudah & cepat demi keselamatan serta keamanan transportasi darat.
3. Energi Terbarukan, solusi kami untuk pembangkit listrik, memberikan keuntungan dalam kemudahan instalasi, operasi, pemeliharaan, tahan lama , dan ramah lingkungan.

4. Elektronika pertahanan, perangkat komunikasi taktis yang aman dan tangguh, peralatan pengawasa dan sistem manajemen tempur yang canggih .
5. Sistem Navigasi, solusi kami memberikan peralatan dan sistem navigasi baik udara maupun laut.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu perusahaan akan mudah dicapai apabila perusahaan tersebut memiliki sumber daya manusia yang berpotensi baik dan melakukan pengembangan SDM melalui manajemen SDM yang berguna untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Moses N. Kiggundu dalam Indah Puji Hartatik (2014), menyatakan bahwa MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa dan internasional yang efektif.

Sumber daya manusia saat ini sudah dianggap sebagai aset penting yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya. Seringkali, aset penting ini diperhatikan bahkan perlu untuk dijaga kelangsungannya selama bekerja untuk perusahaan, sehingga aset perusahaan tersebut bisa memberikan kemampuan terbaiknya dan bekerja dengan semangat serta loyalitas tinggi kepada perusahaan.

Menurut Bapak Sulhan selaku staf SDM PT. ABC melalui wawancara pada tanggal 23 September 2016 seorang individu yang pertama kali menerima tawaran pekerjaan akan memiliki pandangan yang berbeda tentang pekerjaan, jika dibandingkan dengan individu yang telah lama bekerja. Mereka yang telah lama bekerja akan berpandangan lebih luas dan bermakna, serta dengan mempertahankan

karyawan yang lama akan lebih menghemat biaya dan waktu dibandingkan merekrut karyawan yang baru dimana perusahaan perlu mendidik dari awal kembali mengenai pengetahuan tentang perusahaan dan karyawan yang baru akan memerlukan waktu beradaptasi pada lingkungan kerja ABC menurut hasil wawancara dari bapak Sulhan selaku staf SDM PT.ABC. Anggapan terhadap menjaga loyalitas karyawan tersebut yang dapat memiliki keinginan lain, seperti penghargaan dari orang lain, persaingan terhadap kekuasaan serta jabatan yang lebih tinggi. Sehubungan dengan ini, maka setiap pegawai harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, yakni sebagai alat untuk menjaga loyalitas setiap pegawai. Pengembangan karir juga dapat menumbuhkan komitmen bagi karyawan atau pegawai.

Menurut Noe(1997), dalam Indah Puji Hartatik (2014)Pengembangan karir adalah perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan, serta tuntutan klien dan pelanggan .

PT. ABC memiliki nawacita (harapan,agenda,keinginan) pada tahun 2015 untuk melakukan transformasi dan inovasi berkelanjutan. Dalam mewujudkan nawacita,PT.ABC melakukan upaya untuk mewujudkan visi ABC yaitu “menjadi perusahaan elektronika kelas dunia” yaitu perusahaan harus mampu memberikan proteksi dan layanan berkualitas tinggi, berperan aktif dan berdaya saing tinggi, tidak hanya dalam pasar domestik namun juga pasar internasional serta dikelola secara profesional oleh sumber daya manusia yang berkualitas tinggi serta berorientasi kepada pelayanan. Untuk itu PT. ABC Industri(Persero) melakukan peningkatan keunggulan bersaing produk

dan layanan meliputi :

- Sertifikasi Produk Inovasi
- Sertifikasi sumber Daya Manusia berstandar Internasional
- Standarisasi Proses (Produksi dan Layanan)

Tabel 1. 1Jumlah Karyawan PT. ABC

JUMLAH KARYAWAN BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN EMPLOYEES PROFILE BY EMPLOYMENT STATUS						
Status	2011	2012	2013	2014	2015	Status
Karyawan Aktif	452	484	525	518	498	Active Employees
Non Karyawan (outsourcing, Karyawan Waktu Tertentu)	55	55	53	155	200	Non-employees (outsourcing, Periodic Contract)
Jumlah	507	539	578	673	698	Total

(sumber: www.ABC.co.id)

Upaya yang dilakukan PT.ABC untuk melakukan salah satu strategi yang telah ditetapkan adalah dengan melakukan program pengembangan karir meliputi :

- Pendidikan karir
- Pendidikan profesi
- Keterampilan
- Berbagai kursus dan latihan

Bentuk pengembangan karir yang dilakukan di PT.ABC yaitu : melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan, dengan syarat mendapatkan rekomendasi dari manajer setiap unit tertentu dan setiap karyawan boleh mengikuti lebih dari 1 program pelatihan dan pendidikan. Berikut merupakan data kegiatan program pengembangan karir melalui program pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pegawai tetap dan pegawai kontrak PT.ABC .

Tabel 1. 2Jumlah Kegiatan Program Pendidikan dan Pelatihan

Tahun	Kegiatan Activity
2011	64 Program Pelatihan, 453 Karyawan, 1217 Hari <i>64 Training Programs, 453 employees, 1,217 days</i>
2012	58 Program Pelatihan, 519 Karyawan, 1482 Hari <i>58 Training Programs, 519 employees, 1,482 days</i>
2013	101 Program Pelatihan, 748 Karyawan, 1660 Hari <i>101 Training Programs, 748 employees, 1,660 days</i>
2014	72 Program Pelatihan, 604 Karyawan, 1362 Hari <i>72 Training Programs, 604 employees, 1,362 days</i>
2015	71 Program Pelatihan, 522 Karyawan, 1188 Hari <i>71 Training Programs, 522 employees, 1,188 days</i>

(sumber: www.ABC.co.id)

Berdasarkan hasil wawancara tanggal 23 September 2016 pukul 15.30-16.00 di kantor ABC, dengan narasumber yaitu Bapak Sulhan selaku staf bagian SDM, bahwa sistem pengembangan karir sudah dimulai sejak awal perusahaan didirikan dan yang ditetapkan perusahaan sudah semakin baik sesuai dengan tingkat pekerjaan dan jabatan karyawan. Berdasarkan harapan ABC ditahun 2015 yaitu melakukan inovasi produk dan layanan dalam upaya salah satu strategi ABC yaitu mendapatkan Sertifikasi SDM Internasional. Lebih lanjut, beliau menambahkan bahwa pengembangan karir juga dapat mempengaruhi konsistensi kerja karyawan, dalam hal ini menyangkut loyalitas karyawan karena hal tersebut merupakan bentuk apresiasi perusahaan terhadap karyawan yang memiliki taABCta khusus. Bagi karyawan yang bekerja lebih baik daripada karyawan yang lain, yaitu yang dapat menyelesaikan pekerjaan diatas standar ataupun sesuai standar perusahaan. Sistem karir pada PT.ABC dibagi menjadi dua jalur yaitu jalur fungsional dan jalur struktural, dimana kenaikan

jenjang karir dapat diperoleh karyawan dalam jangka waktu 2-3 tahun yaitu melalui pengumpulan point sebanyak 36 point dan melalui assesment (ujian). Penilaian kinerja karyawan untuk kenaikan jenjang karir dikategorikan kedalam 3 kategori yaitu : *easy* (biasa), *equal* (standar), *difficult* (sulit) dan besar point untuk *easy* adalah 0 point, *equal* 1 point, dan *difficult* 2 point. Pengumpulan point dapat dilakukan karyawan dengan cara mengerjakan pekerjaan yang diberikan perusahaan yaitu dengan tingkat kesulitan yang berbeda dan dapat mengerjakan dengan tepat waktu atau lebih dulu dari waktu yang ditentukan dengan sistem penilaian manajer setiap unit masing-masing maka dari penilaian manajer akan diteruskan kepada Direksi dan Direksi akan menetapkan point yang diperoleh masing-masing karyawan. Apabila karyawan bekerja dengan baik bahkan sangat baik maka pengumpulan point akan mudah didapatkan sesuai dengan sistem penilaian yang ditetapkan perusahaan.

Menurut Martoyo, dalam Indah Puji Hartatik (2014) Manfaat pengembangan karir berfungsi untuk menurunkan perputaran karyawan (turnover). Perhatian terhadap karir individual dalam perencanaan karir yang ditetapkan dapat meningkatkan loyalitas pada organisasi. dengan demikian menurunkan tingkat turnover pada karyawan.

Upaya pelaksanaan pengembangan karir diharapkan perusahaan bisa meningkatkan kebiasaan baik bagi karyawan dalam bekerja, yakni menyangkut Loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut Hasibuan (2011), Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. loyal menurut Siagian (2005), Suatu kecenderungan karyawan untuk tidak

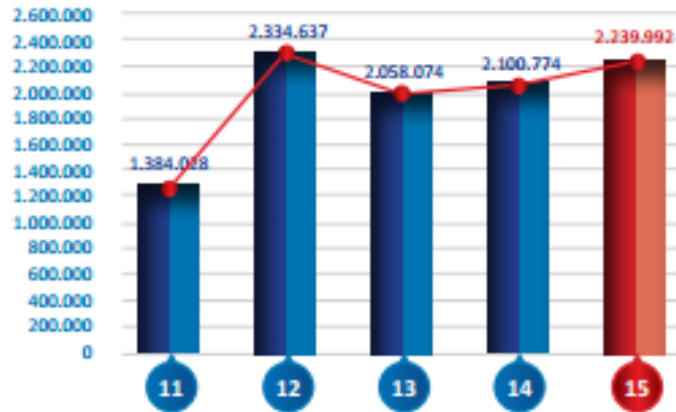
pindah ke perusahaan lain. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan perusahaan yang loyal adalah karyawan yang memiliki kesetiaan untuk menjaga dan membela organisasi serta memiliki kecenderungan untuk menetap pada satu perusahaan, sehingga perusahaan tersebut memiliki tingkat turnover yang rendah. Berikut bentuk tingkat loyalitas karyawan PT. ABC Bandung yang disajikan dalam tabel jumlah karyawan dan tingkat turnover karyawan sebagai berikut.

Tabel 1. 3Jumlah Tingkat Turnover Karyawan

JUMLAH KARYAWAN BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN TOTAL PERMANENT EMPLOYEE TURNOVER RATIO						
Penyebab	2011	2012	2013	2014	2015	Cause
Pensiun	15	13	15	7	19	<i>Retired</i>
Meninggal Dunia	1	-	1	-	2	<i>Passed-away</i>
Mengundurkan Diri	7	8	11	6	3	<i>Resigned</i>
Diberhentikan	-	-	-	-	1	<i>Dismissed</i>
Jumlah	23	21	27	13	25	<i>Total</i>

(sumber: www.ABC.co.id)

Pendapatan Usaha Bersih Net Operating Income



Gambar 1. 2 Grafik Jumlah Pendapatan PT. ABC tahun 2011-2015

(sumber:www.ABC.co.id)

Pada data yang disajikan dalam tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pendapatan perusahaan pada tahun 2012 diatas rata-rata, menurut Bapak Sulhan selaku staf SDM PT. ABC hal tersebut dikarenakan jumlah kontrak proyek yang didapatkan PT. ABC dikumulatikan ditahun 2012 yang merupakan tahun pertama penerimaan kontrak proyek walau hubungan kontrak kerja masih berlanjut hingga tahun-tahun selanjutnya. Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan terendah terdapat pada tahun 2011 yaitu 452 karyawan dan jumlah tertinggi pada tahun 2013 yaitu 525 karyawan. Perlu diketahui penyebab bertambah dan berkurang karyawan dipengaruhi oleh 4 faktor berdasarkan tabel diatas yaitu pensiun, meninggal dunia, mengundurkan diri, dan diberhentikan. Dari 4 faktor tersebut dapat ditarik kesimpulan, bahwa yang merupakan penyebab jumlah tertinggi adalah dikarenakan pensiun dan mengundurkan diri, Sedangkan loyal menurut Siagian (2005), Suatu kecenderungan karyawan untuk tidak

pindah ke perusahaan lain, yang disebabkan oleh tinggi atau rendahnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan adalah dengan melakukan pengunduran diri. Berdasarkan tabel 1.3 di atas karyawan yang mengundurkan diri terletak pada angka terendah yaitu pada tahun 2015 sebesar 3 orang dan angka tertinggi yaitu pada tahun 2013 sebesar 11 orang. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang mengundurkan diri tahun 2015 menyentuh angka terendah dari 4 tahun sebelumnya, yang mana hal tersebut membuktikan bahwa terdapat kemajuan positif ditandai dengan meningkatnya jumlah pendapatan perusahaan pada tahun-tahun berikutnya, melalui pengembangan karir karyawan dalam meningkatkan tingkat loyalitas karyawan sehingga mencapai tingkat produktivitas yang baik untuk tahun-tahun berikutnya yang dapat kita lihat melalui Gambar 1.2. Grafik Pendapatan Perusahaan, selain itu dapat dilihat pada tabel 1.2 Tabel Jumlah Program Pendidikan dan Pelatihan Karyawan pada tahun 2011 yaitu 64 program pelatihan yang diikuti oleh 453 karyawan selama 1217 hari menunjukkan angka yang rendah dalam pelaksanaan jumlah program pelatihan dan peserta yang mengikutinya menempati angka terendah yaitu 453 karyawan, sementara untuk tahun-tahun berikutnya PT. ABC melakukan peningkatan program dan karyawan yang mengikutinya yang dapat dilihat melalui tabel 1.1.

Penurunan tingkat pengunduran diri karyawan tidak lepas dari upaya perusahaan untuk meningkatkan loyalitas karyawan yang baik bagi karyawan melalui sistem pengembangan karir bagi karyawan. Peningkatan tingkat loyalitas karyawan tidak terlepas dari tujuan perusahaan yang dituliskan dalam nawacita PT ABC tahun 2015 yaitu melakukan transformasi dan inovasi secara berkelanjutan dengan

melakukan salah satu strategi yaitu memiliki sertifikat SDM internasional yang diwujudkan melalui sistem pengembangan karir karyawan. Serta menurut komisaris utama PT ABC Dr.Ir.H.Arifien Habibie, MS “Menjawab tantangan yang ada dan dengan adanya rencana pengembangan bisnis Perseroan yang ditunjang dengan mitigasi risiko yang baik, Dewan Komisaris yakin bahwa langkah yang diambil Direksi Perseroan saat ini akan meningkatkan nilai perseroan di tahun-tahun berikutnya.” Sehingga perusahaan mendapatkan karyawan yang berkompeten dan memiliki komitmen yang kuat bagi perusahaan untuk melakukan inovasi dan transformasi secara berkelanjutan. Karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi akan memiliki tingkat produktivitas yang tinggi juga, hal ini dapat dilihat melalui grafik pendapatan usaha bersih PT. ABC pada Gambar 1.2 Grafik Pendapatan Usaha Bersih (dalam jutaan rupiah).

Melalui grafik tersebut dapat dilihat bahwa penghasilan tertinggi diperoleh pada tahun 2012 yaitu sebesar 2.334.637 dan pada tahun 2015 sebesar 2.239.992, dengan meningkatkan inovasi layanan dan produk salah satunya melalui pengembangan karir karyawan. Pendapatan usaha yang sempat mengalami penurunan dari angka tertinggi pada tahun 2012 dapat diupayakan ditingkatkan kembali oleh PT. ABC sehingga mengalami tingkat peningkatan ditahun 2015.

Berdasarkan data-data diatas, dapat diambil kesimpulan sementara bahwa dengan sistem pengembangan karir memiliki tujuan positif bagi karyawan, maka perusahaan akan mampu menciptakan tingkat loyalitas karyawan yang baik yang dapat membantu perusahaan meningkatkan produktivitasnya.

Rasa loyalitas karyawan meningkat karena adanya rasa puas karena hasil kerjanya tersebut mendapat apresiasi salah satunya

melalui pengembangan karir terhadap karyawan. Melalui pengembangan karir maka karyawan tersebut mengalami peningkatan pendapatan pula selain mendapatkan peningkatan kedudukan jabatan yang meliputi kekuasaan menurut Bapak Sulhan selaku Staf SDM ABC, didukung oleh teori loyalitas menurut Meyer dan Hersovitch dalam Oei (2010) merupakan “kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya”, apabila kondisi psikologis ini tercipta pada karyawan maka akan dapat menekan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tempat dia bekerja. Kondisi psikologis ini menggambarkan kepuasan karyawan pada perusahaan, rasa puas ini ditekankan oleh pendapat Steers & Porter (1983) yang mengatakan bahwa “loyalitas kerja akan tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan”.

Sesuai dengan penjelasan mengenai pengembangan karir diatas, peneliti ingin melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti mengangkat penelitian ini dengan judul “PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PT. ABC ”. Adapun penelitian ini dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang penelitian, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana program pengembangan karir karyawan PT. ABC Bandung?
2. Bagaimana loyalitas karyawan PT. ABC Bandung?
3. Bagaimana pengaruh program pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan PT. ABC Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk:

1. Mengetahui program pengembangan karir PT. ABC Bandung.
2. Mengetahui loyalitas karyawan PT ABC Bandung.
3. Mengetahui pengaruh program pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan penelitian ini dilihat dari aspek teoritis, yaitu dapat menjadi bahan pembelajaran yang berguna dan bermanfaat bagi pembaca atau peneliti lain yang ingin menggunakan ini sebagai bahan referensi untuk melanjutkan penelitian berikutnya mengenai pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan.
2. Kegunaan penelitian ini dilihat dari aspek praktis, yaitu dapat memberikan masukan bagi perusahaan bersangkutan serta dapat dijadikan bahan evaluasi kinerja yang telah diterapkan oleh perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan tugas akhir ini dibuat guna memberikan gambaran umum mengenai mekanisme penyusunan laporan penelitian. Berikut adalah mekanisme sistematika penelitian:

BAB I PENDAHULUAN

Bab I ini merupakan pendahuluan penelitian yang berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Selanjutnya pada bab ini berisi rangkuman teori yang berhubungan dengan topik pembahasan, yaitu mengenai kompensasi, pengembangan karir dan disiplin kerja.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode-metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, seluruh data yang sudah didapatkan pada bab sebelumnya akan diolah secara sistematis dan diuraikan lebih detail merujuk pada perumusan masalah dan tujuan penelitian. Bab ini menjelaskan mengenai karakteristik responden, hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab V berisi tentang hasil penelitian akhir berupa kesimpulan dan saran yang berguna untuk perusahaan dan penelitian berikutnya.