

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada masa persaingan global pada saat ini tenaga kerja sebagai sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting, menyadari bahwa manusia adalah faktor penentu dan menjadi pusat perhatian dalam setiap kegiatan operasionalnya, maka perusahaan dituntut mengola sumber daya manusia secara efektif dan efisien karena sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi.¹

Dalam rangka persaingan organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh. Sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi.²

Setiap perusahaan memiliki cara tersendiri dalam menjaga karyawannya yang memiliki kinerja tinggi. Begitupun yang dilakukan oleh Tiga perusahaan BUMN yang telah cukup lama berdiri dan berkembang dari waktu ke waktu yaitu PT. Bank Syariah Mandiri, Persero, Tbk, PT. Bank

¹Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV, ANDI OFFSET, 2008), hlm. 1.

²Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Prenadamedia Group 2009), hlm 3

Negara Indonesia, Persero, Tbk, PT. Bank Rakyat Indonesia, Persero, Tbk. merupakan tiga perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa keuangan publik.

Indonesia sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan Syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal matter serta dukungan stakeholder yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah.³

Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun waktu tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta

³ https://www.ir-bankbsi.com/corporate_history.html (Diakses pada tanggal 25-07-2021)

memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (Rahmatan Lil ‘Aalamiin).⁴

Fenomena pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II berdasarkan dari hasil wawancara bersama Ibu Marini selaku Staff back office di PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II yaitu adanya beberapa karyawan yang terhambat dalam mengembangkan karirnya disebabkan karena ada beberapa faktor yaitu seperti pendidikan pada pegawai yang memiliki Pendidikan SMA maka mereka harus melanjutkan pendidikannya terlebih dahulu agar bisa mengembangkan karirnya dan bisa mendapatkan pelatihan dari PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II. Fenomena lain yang terjadi ada juga dari tingkat kedisiplinan yaitu dapat dilihat dari absensi karyawan yang datang terlambat dan pulang sebelum waktunya jam kerja habis sehingga perkembangan karirnya tidak meningkat. Fenomena lain yang

⁴ https://www.ir-bankbsi.com/corporate_history.html (Diakses pada tanggal 25-07-2021)

terdapat pada karyawan pada divisi business yang tidak bisa mencapai target pada bulan-bulan tertentu, sehingga karirnya tidak dapat berkembang karena di perusahaan PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II, target adalah faktor utama dalam pengembangan karir karyawan. Selain itu juga ada fenomena karyawan yang karirnya menurun dan tidak dapat meningkat (tetap) dikarenakan kelalaian dalam bekerja yang dapat berdampak kerugian terhadap perusahaan sehingga menghalang perkembangan karir karyawan, fenomena yang terjadi dapat di kategorikan dengan hasil kerja yang menurun dan berdampak pada faktor prestasi kerja.

Berikut ini adalah gambaran grafik perkembangan karir karyawan periode 3 Tahun terakhir pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II.

Gambar 1.1

Grafik Perkembangan Karir Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II



(Hasil dari wawancara bersama Ibu Marini selaku Staff Back Office di PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II)

Pengembangan Karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi. Dalam proses meniti karir, sangat terkait dengan kondisi organisasi. Ketika organisasi besar, maka karir individu terbuka lebar untuk menduduki jabatan yang sangat tinggi, sebaliknya bila tempat organisasi bekerja hanya berlingkup kecil atau sempit, maka karir seseorang hanya terbatas. Oleh karena itu, Ketika kompetensinya memang baik, maka seseorang dapat saja berpindah ke organisasi yang besar yang memungkinkan untuk meniti karir hingga puncak karir yang dikehendak dim cita-citakan, atau direncanakan.⁵

Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa berkerja baik di lingkungan perusahaan swasta maupun dipemerintahan. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

⁵ Dr. Muhammad Busro, Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Edisi Pertama, Prenadamedia Group, 2018) hlm 275

Pengembangan karier tidak hanya berhubungan dengan karakteristik organisasi saja tetapi berhubungan juga dengan karakteristik individu dan disiplin kerja. Individu yang merencanakan dan organisasi yang mengarahkan pengembangan karier karyawan adalah pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan, dan kemampuan karyawan agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi.

Tingkat pendidikan yang tinggi dapat diharapkan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan. Melalui pendidikan, perusahaan dapat bersaing terlebih lagi pada persaingan global seperti saat ini. Melihat dari tingkat pendidikan ini kemudian perusahaan dapat menentukan pengembangan karier yang akan diberikan kepada karyawannya. Pendidikan adalah proses pengalaman yang menghasilkan pengalaman yang memberikan kesejahteraan pribadi, baik lahiriah maupun batiniah⁶. Sedangkan penjelasan dari prestasi kerja merupakan salah satu faktor dalam mengembangkan organisasi yang efektif dan efisien. Organisasi yang melakukan penilaian prestasi kerja sama artinya dengan telah memanfaatkan sumber daya manusianya dengan baik. Prestasi kerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan pada waktu

⁶Wasty Soemanto, *Sekuncup Ide Operasional Pendidikan Wiraswasta*, (Jakarta: Budi Aksara, 1992), hlm. 21

tertentu dibandingkan dengan bermacam kemungkinan seperti standar, target, atau tujuan yang telah ditentukan dan telah disepakati.⁷

Penilaian prestasi kerja karyawan yang merupakan kegiatan manajemen SDM dalam proses pengamatan (observasi) terhadap pelaksanaan pekerjaan oleh seorang pekerja yang memiliki hak-hak asasi yang dilindungi. Hasil dari penilaian/pengukuran prestasi kerja karyawan dapat dijadikan informasi yang berharga bagi para manajer, misalnya dapat melihat apakah pekerja mengerjakan tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya, memberikan gambaran tentang kekurangan dan kelebihan pekerja dalam melaksanakan tugasnya, mengetahui keefektifan dan keefesienan kontribusi pekerja terhadap organisasi dapat dikaitkan dengan pengambilan keputusan dan kebijakan manajer, dan dapat dipergunakan untuk berbagai tujuan organisasi/ perusahaan seperti pengembangan karier (promosi atau pemindahan), suksesi dan kaderisasi, penyusunan program pengembangan dan pelatihan karyawan, penetapan gaji/upah dan kompensasi tidak langsung, *review* strategi bisnis dan lain-lain.⁸

Untuk dapat memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian prestasi kerja.

⁷ T Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Edisi Kedua, BPFE,UGM,2012)Hlm. 58

⁸B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administratif dan Operasional*. (Jakarta: PT.Grafindo Persada,2010)hal: 66

Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik karyawan telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepatutnya atas prestasi kerja tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karier atau promosi-promosi jabatan para karyawannya.

Sedangkan faktor lain yang dapat mempengaruhi pengembangan karier karyawan yaitu pengalaman kerja. Pengalaman kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai penyelesaian dari berbagai macam persoalan sesuai dengan kemampuan individual masing-masing karyawan. Pekerja selama 1 sampai 2 tahun memiliki tingkat kinerja yang baik dari pada mereka yang bekerja di bawah 1 tahun. Semakin lama individu bekerja, semakin tinggilah kemungkinan individu untuk memperoleh peluang untuk tumbuh dan mendapatkan jaminan.⁹

Tabel 1.1

***Research gap* Pengaruh Pendidikan Terhadap Pengembangan
Karier**

| | Hasil Penelitian | Penelitian |
|--|--|----------------------------|
| | Terdapat pengaruh positif antara pendidikan terhadap | Dewi Cahyani Pangestuti |

⁹Mohammad Ardiansyah. *Hubungan Persepsi Kualitas Kehidupan Bekerja dengan Etos Kerja*. (Medan: Skripsi Diterbitkan, 2011) Hal. 18

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
| Pengaruh Pendidikan Terhadap Pengembangan Karier | Pengembangan karier karyawan | Perengki Susanto dan Rina Devita Sari |
| | Tidak berpengaruh antara pendidikan terhadap Pengembangan karier karyawan | |

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber

Pengaruh pendidikan terhadap pengembangan karier karyawan yang diteliti oleh Dewi Cahyani Pangestuti yang berjudul Analisis Pengalaman Kerja, Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Dengan Intervening Prestasi Kerja menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan, hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Perengki Susanto dan Rina Devita Sari yang berjudul Pengaruh Pendidikan dan Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir pada Karyawan Koperasi Keluarga Besar PT. Semen Padang yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara pendidikan terhadap pengembangan karier karyawan.

Tabel 1.2

***Research gap* Pengaruh Prestasi kerja Terhadap Pengembangan Karier**

| | Hasil Penelitian | Penelitian |
|-------------------------|--|-----------------------------|
| Pengaruh Prestasi kerja | Terdapat pengaruh positif antara prestasi kerja terhadap | Ni Luh Putu Ria Adnyani dan |

| | | |
|------------------------------|---|-------------------------|
| Terhadap Pengembangan Karier | Pengembangan karier karyawan | A.A.Sagung Kartika Dewi |
| | Tidak berpengaruh antara prestasi kerja terhadap Pengembangan karier karyawan | Tiara Eriza |

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber.

Pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan yang diteliti oleh Ni Luh Putu Ria Adnyani dan A.A.Sagung Kartika Dewi yang berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Kasus pada Wapa di Ume Resort & Spa) menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan, hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tiara Eriza yang berjudul Pengaruh Prestasi Kerja, Pelatihan (Diklat), Pengalaman Kerja, Promosi dan Kesempatan untuk terhadap Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil Bagian Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan.

Tabel 1.3

***Research gap* Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Pengembangan Karier**

| | | |
|--|-------------------------|-------------------|
| | Hasil Penelitian | Penelitian |
|--|-------------------------|-------------------|

| | | |
|--|---|---|
| Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Pengembangan Karier | Terdapat pengaruh positif antara pengalaman kerja terhadap Pengembangan karier karyawan | Novelia Asita Mranani, Supartin, Endang Muryani |
| | Tidak berpengaruh antara pengalaman kerja terhadap Pengembangan karier karyawan | Indra I. Nandy |

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber

Penelitian yang dilakukan oleh Novelia Asita Mranani, Supartin, Endang Muryani yang berjudul Pengaruh Prestasi Kerja, Pendidikan dan Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Pada PT. ISS Indonesia Area) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karier karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Indra I. Nandy yang berjudul Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Lama Bekerja Karyawan terhadap Pengembangan Karir Pada PT. Pegadaian Kanwil V Manado menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier karyawan.

Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa tidak setiap kejadian empiris sesuai dengan teori yang ada. Dikarenakan hal ini diperkuat dengan adanya *research gap* dalam penelitian terdahulu. Pada penelitian diatas menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang berbeda yang tidak signifikan dan juga signifikan.

Berdasarkan dari uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Pendidikan, Prestasi kerja, dan**

**Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT.
Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II”**

B. Rumusan Masalah

1. Apakah Pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II?
2. Apakah Prestasi Kerja berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II?
3. Apakah Pengalaman kerja berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II?
4. Apakah Pendidikan, Prestasi kerja, dan Pengalaman kerja berpengaruh secara simultan terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pendidikan terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II.

3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pendidikan, prestasi kerja, dan pengalaman kerja secara simultan terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Palembang SMB II.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan.

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Teoritis

Dapat menambah pengetahuan di bidang keilmuan maupun pengembangan ilmiah dari penulis maupun pembaca tentang manajemen sumber daya manusia khususnya pengembangan karier karyawan yang dipengaruhi pendidikan, prestasi kerja, maupun pengalaman kerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

- 1) Bagi Penulis

- a. Sebagai sarana acuan pembelajaran berdasarkan teori-teori yang di dapat dibangku kuliah serta diaplikasikan dalam penelitian mengenai sumber daya manusia.
- b. Sebagai upaya untuk mendapat pengetahuan, pengalaman, dan wawasan serta bahan dalam penerapan ilmu dalam dunia kerja nanti.

- 2) Bagi Perusahaan

- a. Sebagai gambaran yang jelas mengenai pengaruh pendidikan, prestasi kerja, dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karier karyawan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan skripsi dibagi menjadi lima bab, agar penelitian ini lebih terarah dan sistematis. Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian untuk menjelaskan fenomena dari hasil penelitian sebelumnya dan mengembangkan hipotesis yang mendukung penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini menjelaskan setting penelitian, desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sample penelitian, teknik pengumpulan data, variabel-variabel penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan gambaran umum mengenai obyek penelitian, karakteristik responden, data deskriptif, analisis data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan pembahasan dan studi serta kebijakan selanjutnya.