

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan dunia usaha di Indonesia khususnya pada sektor perbankan diperkirakan akan makin meningkat setiap tahunnya. Satu diantaranya adalah faktor utama yang berkontribusi terhadap semakin ketatnya persaingan di antara industri perbankan adalah meningkatnya jumlah bank. Memang benar bahwa persaingan tidak hanya terjadi antara lembaga-lembaga yang tergabung dalam industri perbankan saja, namun juga diantara perbankan dan badan keuangan *non-bank* contohnya pasar modal. Menurut Fransiska dan Maksam (2023), dalam era industri yang sangat kompetitif di masa sekarang, organisasi dituntut secara konsisten untuk melakukan upaya untuk meningkatkan kinerjanya dan mendapatkan keunggulan kompetitif.

Untuk mencapai keunggulan kompetitif, pelaku usaha harus menyajikan barang ataupun jasa dengan standar tinggi dengan harga kompetitif. Hal ini bisa dicapai melalui manajemen sumber daya manusia yang produktif. Sebab, selain pemasaran, manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah aspek manajemen utama pada industri perbankan.

Sehingga, kinerja karyawan yang baik juga akan mengakibatkan hasil positif bagi perkembangan bisnis organisasi/perusahaan itu sendiri. Karenanya sumber daya manusia suatu bank wajib memiliki keterampilan yang memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan. Hal tersebut diperlukan guna menghasilkan kinerja karyawan yang baik dan berkualitas. Pengembangan karier karyawan

merupakan metode yang dapat dipergunakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Hal tersebut diakibatkan dari fakta bahwasanya tenaga kerja yang berbakat dan termotivasi mempunyai potensi untuk memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan sebuah perusahaan/organisasi.

Berdasarkan temuan sejumlah penelitian, ada keterkaitan yang signifikan diantara kemajuan karier seseorang dengan keberhasilan kinerja dalam pekerjaan. *Society for Human Resource Management* menjabarkan karyawan yang merasa diberdayakan serta mempunyai kesempatan guna pengembangan diri akan lebih mempunyai motivasi guna kemajuan pada perusahaan serta akan merasa puas atas pekerjaan yang mereka kerjakan sampai berkinerja di tingkat yang tinggi (Sinha, 2020).

Pengembangan karier merupakan hal terpenting yang ingin dicapai seseorang untuk sasaran suatu organisasi. Pemberian jenjang karier yang didukung fleksibilitas bisnis guna meraih tujuan merupakan satu diantara contoh pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang merupakan upaya menaikkan pengetahuan, bakat, serta sikap anggota dan perusahaan. (Krismiyati, 2017).

Pendapat tersebut selaras dengan pencapaian tujuan Bank Syariah Indonesia untuk menjadi “Top 10 Bank Syariah Global”. Satu diantara misi Bank Syariah Indonesia menjadi Perusahaan kebanggaan yang disukai oleh talenta-talenta terbaik Indonesia. Pendapat ini sejalan dengan realisasi visi tersebut. Sebagai bagian dari upaya tersebut, telah dilakukan komitmen untuk menyelaraskan proses pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka melaksanakan program pengembangan yang disesuaikan dengan setiap jenjang fungsional Bank Syariah Indonesia. Hal ini merupakan bagian dari realisasi

upaya tersebut. Bank Syariah Indonesia juga melakukan *Talent Identification* yang merupakan proses *screening* terhadap calon pekerja, dengan tujuan mempersiapkan mereka untuk menduduki posisi-posisi penting di masa depan.

Pengembangan karier karyawan dilaksanakan secara terstruktur sesuai dengan kelompok jabatan, mulai dari kelompok jabatan pelaksana sampai dengan kelompok jabatan *senior manager*. Pelaksanaannya melalui 2 (dua) jenjang, yaitu pengembangan karier jalur pelaksana dan jalur pimpinan. Pengembangan karier karyawan pelaksana untuk menjadi karyawan pimpinan dilakukan melalui proses seleksi *Staff Development Program (SDP)*. Sementara pengembangan karier karyawan pimpinan dilakukan melalui promosi, rotasi, dan penugasan Karyawan (*Project Assignment*), seperti penugasan ke Kementerian BUMN atau ke induk perusahaan (BSI, 2022).

Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki karyawan yang produktif, profesional, bekerja dengan penuh tanggung jawab dan lebih baik agar perusahaan dapat berkembang lebih cepat dengan kualitas yang lebih baik sehingga perusahaan tersebut mampu menjaga eksistensinya dalam persaingan bisnis, akan tetapi perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan kecanggihan teknologi dan prasarana yang ada tanpa di tunjang dengan sumber daya manusia yang handal. Pembentukan sumber daya manusia yang handal di dalam perusahaan dimulai sejak proses penerimaan karyawan (*rekrutmen*), proses seleksi karyawan, klasifikasi karyawan, penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan keterampilan, hingga pengembangan kariernya.

Pengembangan karier umumnya mengacu pada kemajuan dalam suatu posisi berdasarkan kinerja, masa kerja, dan peluang. Pengembangan karier adalah

tentang memajukan ke posisi yang lebih tinggi melalui peningkatan kinerja karyawan, pendidikan, dan pelatihan. Menurut Caroline dan Susan (2014), pemimpin yang ingin memaksimalkan kinerja dalam organisasinya wajib melihat faktor-faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Satu diantara faktor tersebut ialah pengembangan karier.

Pengembangan karier dikenal dengan istilah kemajuan karier, karyawan tidak hanya diberikan kesempatan untuk memajukan kariernya dengan memberikan kesempatan untuk itu, namun mereka juga diberikan tanggung jawab tambahan dan pujian atas usaha yang telah mereka lakukan. Kinerja dan produktivitas karyawan akan meningkat, pergantian tenaga kerja akan berkurang, dan peluang promosi bagi karyawan akan ditingkatkan melalui penerapan program pengembangan karier oleh organisasi.

Seorang karyawan perlu memiliki pemahaman yang jelas tentang jenjang karier yang tersedia baginya serta dampak yang ditimbulkan dari jenjang karier tersebut baginya, yang mungkin berupa tanggung jawab atau kewajiban serta imbalan yang akan diperolehnya. Arahan yang jelas dalam menjalankan karier dan pekerjaannya diberikan kepada seorang karyawan apabila ia mempunyai kesadaran yang jelas mengenai hal-hal seputar jenjang karier dan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk mencapainya. Karyawan juga perlu menyadari upaya yang mungkin mereka laksanakan guna meraih jenjang karier yang lebih tinggi.

Pengembangan karier profesional seseorang juga dianjurkan dalam Islam, selaras dengan apa yang termuat pada surah Al- An'am ayat ke-132:

﴿وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ﴾ (الانعام/ :١٣٢)

Terjemahnya: “Masing-masing orang ada tingkatannya, (sesuai) dengan apa yang mereka kerjakan. Tuhanmu tidak lengah terhadap apa yang mereka kerjakan” (Al-An’am/6:132)

Ayat ini menegaskan bahwa perbuatan orang atau kelompok (organisasi, badan usaha, badan lembaga, dan sebagainya) adalah mengembangkan diri semaksimal mungkin. Ayat ini relevan dengan topik pengembangan karier (*career development*). Oleh karena itu, dikatakan bahwa setiap orang akan menerima sesuatu sebagai akibat dari apa yang sudah dilakukannya, sehingga pentingnya manusia mengembangkan dan memperluas potensi yang mereka miliki dijelaskan dalam bagian ini.

Dalam hal memastikan bahwa karyawan yang bekerja di suatu perusahaan memiliki kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang tepat bila diperlukan, pengembangan karier berfungsi sebagai teknik formal yang diadopsi oleh perusahaan. Untuk memastikan produktivitas karyawan tetap terjaga, karyawan dapat didorong untuk terus melakukan yang terbaik, dan frustrasi kerja akibat menurunnya kinerja karyawan dapat dihindari, maka perusahaan perlu mengelola karier dan mengembangkan sumber daya manusianya secara efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh pengembangan karier pada kinerja karyawan yang bekerja di PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung. Bank Syariah Indonesia didirikan dengan asumsi bahwa pengoperasian perbankan berdasarkan prinsip margin keuntungan dan bagi hasil yang mendukung terciptanya stabilitas perekonomian. Alhasil, PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung dipilih sebagai tempat penelitian karena konsep tersebut. Budaya perusahaan yang berkaitan dengan sikap akhlaqul karimah (akhlak mulia)

telah dibentuk oleh Bank Syariah Indonesia (BSI), yaitu bank yang menerapkan operasionalnya berdasarkan aturan syariat Islam.

Kemajuan besar terlihat pada kondisi PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung sekarang. Namun didasarkan hasil wawancara peneliti bersama *Branch Office Service Manajer* Bank Syariah Indonesia KC Tanjung di tanggal 13 Mei 2023, ada permasalahan belum optimalnya sistem pengembangan karier yang ditentukan pada karyawan, sebab terdapat beberapa karyawan yang sudah bekerja kurang lebih selama 3 tahun namun belum di mutasi ataupun dipromosikan.

Kenyataan nya bahwa dipromosikan ataupun mutasi merupakan bagian penting dari pengembangan karier karena dapat mempermudah karyawan untuk tumbuh, berkembang, dan mencapai potensi penuh mereka. Hal ini konsisten dengan berbagai indikator pengembangan karier, termasuk peningkatan keterampilan, kemajuan karier, kepuasan kerja, dan mobilitas karier. Oleh karena itu, karyawan yang siap menghadapi perubahan ini cenderung lebih sukses dalam kariernya dan berkontribusi lebih besar terhadap keberhasilan organisasi ataupun perusahaannya.

Hal tersebut tidak bisa terjadi terus-menerus karena akan berdampak pada masa mendatang, untuk menghadapi permasalahan yang dihadapi oleh PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung dimasa yang akan datang, dengan semakin meningkatnya persaingan dalam perindustrian perbankan, maka PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung diberikan tuntutan agar dapat mengoptimalkan pengembangan karier serta melaksanakan pengelolaan pada tenaga kerja yang profesional, guna mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan dan siap dipromosikan atau dimutasi sewaktu-waktu.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul **"Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung"**.

B. Rumusan Masalah

Mengacu pada informasi latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti mengajukan rumusan masalah berikut: **"Apakah ada pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung"**.

C. Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah yang dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini ialah:

1. Guna mengetahui pengembangan karier dan kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung.
2. Guna menemukan apakah ada pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung.

D. Kegunaan Penelitian

Oleh karena itu, penelitian ini diinginkan bermanfaat:

1. Kegunaan Teoritis: penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, terkhusus dalam konteks pemahaman hubungan antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis: Temuan penelitian ini diyakini tidak hanya akan memberikan ilmu pengetahuan bagi karyawan, namun juga akan memberikan wawasan dan bimbingan kepada PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung guna meningkatkan pengembangan kinerja karyawan serta karier karyawan dengan menyeluruh.
3. Kegunaan penelitian ini juga bisa menjadi landasan untuk penelitian selanjutnya sehingga memungkinkan dilakukannya penelitian yang lebih lanjut terkait dampak pengembangan karir pada kinerja karyawan.

E. Definisi Operasional

1. Pengaruh

Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan pengaruh sebagai “kekuatan yang ada atau timbul dari sesuatu (orang, benda) yang turut membentuk watak, keyakinan, atau tindakan seseorang”. Definisi ini dapat ditemukan di halaman 1045 kamus edisi terbaru. Maka “pengaruh” merupakan energi atau daya yang berasal dari berbagai sumber seperti manusia, benda, dan unsur alam yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi segala sesuatu disekitarnya.

Bisa ditarik kesimpulan bahwasanya pengaruh ialah sebuah sumber daya yang memiliki kemampuan guna membentuk ataupun memberikan pengaruh sesuatu yang lain berdasarkan pendapat sebelumnya terkait dengan itu maka peneliti melakukan penelitian ini dengan maksud

mengetahui sejauh mana penerapan pengembangan karier berdampak pada kinerja karyawan.

2. Pengembangan Karier

Secara umum Pengembangan karier merupakan kenaikan jabatan berdasarkan masa kerja, prestasi serta peluang. Kemajuan profesional juga disebut sebagai kemajuan karier. Maka ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karier merupakan tindakan yang diambil oleh individu maupun organisasi/perusahaan untuk meningkatkan potensi serta kompetensi dalam bidang pelaksanaan pekerjaannya. Hal ini dicapai melalui berbagai teknik, termasuk pelatihan, pengembangan pengetahuan, perolehan pengalaman, dan promosi.

3. Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja merupakan hasil yang diperoleh individu ataupun kelompok di suatu perusahaan/organisasi selaras atas tanggung jawab beserta tugas yang diberikan, dengan maksud meraih tujuan organisasi secara sah serta beretika dan selaras atas prinsip-prinsip etika. Kasmir (2016) menegaskan kinerja merupakan prestasi seseorang di tempat bekerja selama kurun waktu satu tahun.

Maka disimpulkan bahwa kinerja mengacu pada tindakan dan hasil pekerjaan yang dilakukan dan diselesaikan oleh karyawan guna meraih tujuan perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

4. Karyawan

Pasal pertama UU No. 14 Ketentuan-Ketentuan Pokok Ketenagakerjaan yang diundangkan pada tahun 1969 berbunyi sebagai

berikut: Sebagaimana disebutkan, buruh ialah pekerja yang bekerja di pemberi kerja untuk jangka waktu tertentu atau tidak tertentu dan menerima gaji berdasarkan kontrak kerja. Oleh karena itu, sesuai dengan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan/buruh diartikan sebagai individu yang bekerja pada suatu pemberi kerja berdasarkan suatu perjanjian kerja dan sebagai imbalannya menerima gaji untuk jangka waktu tertentu atau tidak tertentu.

5. Bank Syariah Indonesia (BSI)

BSI merupakan bank hasil merger antara PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) secara resmi mengeluarkan izin merger tiga usaha bank syariah tersebut pada 27 Januari 2021 melalui surat Nomor SR-3/PB.1/2021. Selanjutnya, pada 1 Februari 2021, Presiden Joko Widodo meresmikan kehadiran BSI.

Komposisi pemegang saham BSI adalah: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 50,83%, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk 24,85%, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk 17,25%. Pemegang saham yang tersisa secara individu memiliki kurang dari 5% saham perusahaan.

Keunggulan ketiga bank syariah tersebut disatukan dengan merger yang memperoleh penyediaan layanan yang lebih lengkap, jangkauan yang ekstensif, beserta naiknya kapasitas permodalan. BSI diharapkan mampu bersaing di tingkat dunia, hal ini diberikan dukungan dari sinergi dengan perusahaan beserta komitmen pemerintah dengan Kementerian BUMN. (BSI, 2022).

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dijadikan bahan perbandingan dan referensi dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
1	Khairul Azan (2011)	Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Guru disekolah Menengah Pertama Negeri 04 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pengembangan karier dan kinerja guru dikategorikan sangat baik dengan nilai 83,25 % untuk pengembangan karier dan untuk kinerja guru 85,66 %. Sedangkan untuk pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru di peroleh nilai t hitung $4,249 > t$ tabel 2,04. Itu artinya ada pengaruh signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja guru di SMPN 04 Kampar.	Perbedaan antara peneliti sebelumnya dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah kinerja guru, dimana peneliti akan membahas tentang pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan sedangkan peneliti sebelumnya membahas tentang pengaruh pengembangan

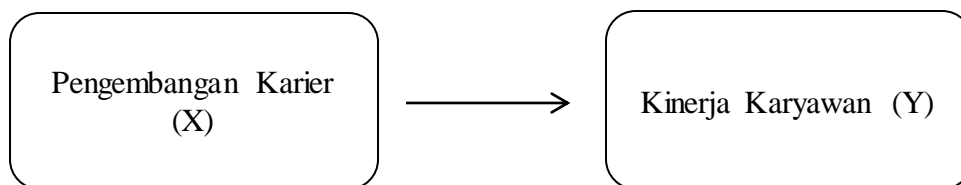
No	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
				karier terhadap kinerja guru.
2	Muhamma d Marsuq (2017)	Pengaruh Pengembangan karier terhadap kinerja Karyawan perlengkapan dan aset daerah kabupaten kutai timur.	Berdasarkan hasil analisis Variabel pengembangan karier terhadap kinerja Karyawan dimana hasil uji signifikansinya sebesar $0,396 >$ dari $\alpha = 0,05$. Tetapi, bila dibandingkan antara t hitung sebesar $0,858 <$ dari t tabel pada $\alpha = 0,05$ yaitu 2,021. Hal ini berarti bahwa posisi titik hasil uji signifikansi dan t hitung pada curva distribusi normal berada pada wilayah penerimaan H_0 . H_0 adalah tidak ada pengaruh signifikan pengembangan karier terhadap kinerja Karyawan pada Bagian Perlengkapan dan Aset Daerah Sekretariat Daerah Kutai Timur.	Perbedaan antara peneliti sebelumnya dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada subjek yang akan diteliti, akan tetapi kedua penelitian ini sama-sama membahas tentang pengembangan karier.

No	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
3	Abdul Haeba Ramli, dan Rizki Yudhistira (2018)	Penelitian dengan judul Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Perusahaan pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta.	Hasil penelitian memberikan bukti bahwa pengembangan karier yang tinggi berdampak secara signifikan pada komitmen perusahaan. Begitu pula dengan komitmen perusahaan yang tinggi akan berdampak secara signifikan pada kinerja karyawan, dan akhirnya hasil uji tidak langsung pada pengembangan karier dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan yang didukung oleh komitmen perusahaan karyawan yang tinggi.	Perbedaan antara peneliti sebelumnya dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada komitmen perusahaan, dimana peneliti sebelumnya membahas pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan melalui komitmen perusahaan sedangkan peneliti akan membahas tentang pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan

G. Kerangka Berfikir

Dalam kerangka berfikir ini peneliti menguraikan bahwa terdapat pengaruh sistematis variabel Pengembangan Karier (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengaruh ini didasarkan pada teori dan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan. Berdasarkan variabel tersebut sehingga dapat disimpulkan bahwa permasalahan pada penelitian ini yaitu, berpengaruh atau tidaknya variabel pengembangan karier pada kinerja karyawan yang bekerja di PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung.

Gambar 1. 1 Skema Kerangka Pemikiran



Berikut hipotesis yang akan diuji: “Terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung”. Hipotesis merupakan suatu spekulasi sementara terhadap suatu rumusan masalah.

H. Sistematika Pembahasan

Guna memudahkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti membagi ke dalam lima bab yang diuraikan secara terperinci dan sistematikanya sebagai berikut:

Bab I adalah pendahuluan pada bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, kerangka berfikir, dan sistematika pembahasan.

Bab II adalah landasan teori pada bab ini menyajikan informasi mengenai beberapa teori yang berkaitan dengan pembahasan penelitian, yakni teori tentang pengembangan karier, kinerja karyawan, dan hubungan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

Bab III adalah metode penelitian pada bab ini disajikan informasi secara deskriptif tentang jenis dan pendekatan penelitian, operasional variabel, lokasi penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV adalah penyajian data dan analisis. Pada bab ini disajikan hasil penelitian yang telah dilakukan berupa gambaran umum, analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di PT Bank Syariah Indonesia KC Tanjung.

Bab V adalah penutup, dalam bab ini mengungkapkan kesimpulan dan saran atas dasar penelitian.