

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Secara umum manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dilakukan untuk merencanakan, merekrut, mengembangkan, dan mengevaluasi sumber daya manusia di suatu organisasi. Sumber daya manusia sangat berkaitan erat untuk mewujudkan tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam suatu organisasi. Menurut Emron Edison (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah jenis manajemen yang berfokus pada memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya dengan menggunakan berbagai strategi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang optimal.

Penerapan manajemen sebenarnya sudah ada sejak pada manusia hidup dimuka bumi karena setiap manusia mempunyai kebutuhan dan keinginan yang harus dicukupi guna menjaga kelangsungan hidup. Penerapan manajemen dimasa lalu tentu berbeda dengan penerapan manajemen di masa sekarang. Sedangkan menurut Normiyati dkk. (2022) manajemen sumber daya manusia merupakan tenaga kerja secara individu dalam bertanggung jawab ketika melakukan suatu kegiatan dan tugas yang diberikan kepadanya. Selain itu penjelasan menurut Sutrisno (2016) manajemen sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang didalamnya memiliki akal, perasaan, keinginan, pengetahuan, keterampilan, dan karya cipta.

Pengembangan karir merupakan suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi, potensi, dan kesiapan individu dalam meniti jenjang karir yang lebih tinggi. Menurut Robbins (2016) pengembangan karir adalah sebuah cara organisasi dalam mendukung dan meningkatkan kinerja maupun produktivitas karyawan dalam mempersiapkan diri untuk perubahan pada dunia. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) pengembangan karir adalah aktivitas atau kegiatan kepegawaian pada perusahaan untuk membantu karyawan

dalam merencanakan karir masa depan mereka dengan tujuan karyawan ataupun perusahaan mampu mengembangkan diri secara optimal melalui pengembangan karir. Dengan adanya pengembangan karir yang baik, karyawan akan merasa diperhatikan, dihargai, dan memiliki arah yang jelas dalam karirnya. Hal ini akan mendorong terciptanya komitmen dan loyalitas terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Loyalitas adalah suatu sikap ataupun tindakan berpegang teguh serta kesungguhan penuh seseorang terhadap kelompok, organisasi maupun perusahaan. Menurut Hasibuan (2019) loyalitas karyawan adalah kesetiaan yang dicerminkan melalui kesediaan karyawan dalam menjaga serta membela organisasi, baik di dalam maupun di luar pekerjaan dari gangguan orang yang tidak bertanggung jawab. Sedangkan menurut Gustina (2019) loyalitas adalah suatu hal yang dilakukan dengan rasa cinta, sehingga kemauan loyalitas seseorang tidak lagi mengharapkan imbalan ketika melakukannya untuk perusahaan ataupun orang lain.

Bank Perekonomian Rakyat sebagai salah satu lembaga keuangan di Indonesia ikut memainkan peran khususnya bagi kalangan masyarakat menengah ke bawah. Bank Perekonomian Rakyat mengumpulkan dana dalam bentuk tabungan, deposito, kredit dan lain-lain. Sedangkan dalam memberikan dana kembali ke masyarakat Bank Perekonomian Rakyat menyalurkan dana dalam bentuk kredit. Fungsi Bank Perekonomian Rakyat tidak hanya menyalurkan kredit kepada para pengusaha mikro, kecil dan menengah, tetapi juga menerima simpanan dari masyarakat. PT BPR Solider merupakan lembaga keuangan mikro yang memiliki peran penting dalam memberikan layanan perbankan kepada masyarakat.

PT Bank Perekonomian Rakyat (BPR) Solider didirikan dengan dasar hukum perseroan Akte No. 15 tanggal 29 Januari 1994 dihadapan Notaris Sartono Simbolon, SH dan pengesahan Menteri Kehakiman RI No. 1-4 240.HT.01.01 tanggal 27 Mei 1994 dicatat dalam tambahan berita Negara RI tanggal 21 September 1997 No.76 PT. Dalam menghadapi dinamika industri perbankan yang

terus berubah, PT BPR Solider tidak hanya membutuhkan inovasi produk, tetapi juga memerlukan karyawan yang berpengabdian tinggi dan loyal terhadap perusahaan. Karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil kerjanya kepada pengusaha yang mengerjakan dimana hasil karyanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencariannya. Karyawan dapat diartikan setiap orang yang bekerja dengan menerima imbalan dari tempat ia bekerja dan memiliki hubungan kerja dengan adanya perjanjian kerja antara pengusaha dan pekerja atau karyawan. Dengan kata lain karyawan adalah mereka yang bekerja di suatu perusahaan atau instansi untuk mengerjakan sebuah tugas dan mengharapkan balas jasa merupakan gaji atau komisi. Menurut Hasibuan (dalam Shari, 2015) Karyawan adalah orang penjual jasa dan mendapat kompensasi yang besarnya ditetapkan terlebih dahulu.

Karyawan pada umumnya terbagi menjadi dua, yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Karyawan tetap adalah pekerja yang memiliki perjanjian kerja dengan perusahaan tanpa batas waktu tertentu, sehingga status kerjanya bersifat permanen. Sementara itu, karyawan tidak tetap merupakan pekerja dengan perjanjian kerja yang memiliki batas waktu sesuai kontrak yang telah ditentukan sebelumnya. Umumnya karyawan jenis ini hanya dipekerjakan saat dibutuhkan sesuai kontrak yang disepakati. Biasanya bisa diberhentikan sewaktu-waktu ketika jasanya sudah tidak dibutuhkan lagi. Karyawan jenis ini bisa mempunyai hak, tetapi cenderung lebih sedikit dari karyawan tetap. Setiap karyawan juga mempunyai masa kerja yang sangat penting dan berpengaruh terhadap perusahaan, seperti pada perusahaan PT BPR Solider yang dimana masa kerja karyawan sudah rata-rata di atas 2 tahun, dengan kata lain karyawan yang mempunyai masa kerja lama maka karyawan tersebut merupakan karyawan yang sudah mengerti dan paham kondisi perusahaan tersebut.

Tabel 1.1 Tingkat Loyalitas Karyawan (Berdasarkan Masa Kerja)

MASA KERJA	JUMLAH KARYAWAN	PERSENTASE (%)
1 TAHUN	5	14,70 %
3 TAHUN	2	5,88 %
4 TAHUN	1	2,94 %
5 TAHUN	2	5,88 %
6 TAHUN	2	5,88 %
8 TAHUN	2	5,88 %
9 TAHUN	2	5,88 %
11 TAHUN	3	8,82 %
12 TAHUN	2	5,88 %
15 TAHUN	2	5,88 %
16 TAHUN	3	8,82 %
22 TAHUN	4	11,76 %
24 TAHUN	1	2,94 %
27 TAHUN	3	8,82 %
TOTAL	34	100%

Sumber : Olah Data Dari Perusahaan PT BPR Solider (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai masa kerja karyawan PT BPR Solider, terlihat bahwa masa kerja karyawan cukup bervariasi, mulai dari 1 tahun hingga 27 tahun. Sebagian besar karyawan berada pada kategori masa kerja yang panjang, misalnya pada 22 tahun (11,76%), 16 tahun (8,82%), 27 tahun (8,82%), dan 11 tahun (8,82%). Keberadaan karyawan dengan masa kerja lebih dari satu

dekade ini menunjukkan adanya tingkat loyalitas yang tinggi, di mana karyawan mampu bertahan dalam perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Perhitungan persentase dilakukan dengan menggunakan rumus jumlah karyawan pada masa kerja tertentu dibagi dengan total karyawan, kemudian dikalikan 100%. Misalnya, masa kerja 1 tahun diperoleh sebesar $\frac{5}{34} \times 100 = 14,70\%$, sementara masa kerja 22 tahun mencapai $\frac{4}{34} \times 100 = 11,76\%$. Data ini menunjukkan bahwa terdapat karyawan dengan masa kerja panjang yang mencapai lebih dari 10 tahun, yaitu sekitar 42% dari total karyawan, sehingga dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan cukup tinggi. Kondisi ini berkaitan erat dengan pengembangan karir yang diberikan perusahaan, karena semakin baik kesempatan karyawan untuk berkembang, semakin besar pula kemungkinan mereka untuk bertahan dalam jangka waktu yang lama. Sebaliknya, masih adanya karyawan dengan masa kerja singkat (1–5 tahun) sebesar 29,4% mengindikasikan bahwa tidak semua karyawan merasakan kesempatan karir yang sama, sehingga sebagian memilih untuk berhenti lebih cepat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan yang tercermin melalui lamanya masa kerja mereka di perusahaan.

Karyawan yang merasa karirnya berkembang akan cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk bertahan, sebagaimana ditunjukkan oleh kelompok karyawan dengan masa kerja di atas 10 tahun. Mereka kemungkinan telah merasakan manfaat pengembangan karir, baik berupa peningkatan keterampilan maupun kesempatan promosi jabatan. Sebaliknya, data juga menunjukkan adanya karyawan dengan masa kerja singkat, yaitu 1 tahun sebesar 14,70%. Kehadiran karyawan baru ini mengindikasikan adanya regenerasi tenaga kerja, namun sekaligus menjadi tantangan bagi perusahaan dalam mempertahankan mereka agar tidak terjadi turnover dini. Robbins dan Judge (2016) menegaskan bahwa loyalitas karyawan pada tahap awal sangat dipengaruhi oleh persepsi terhadap kesempatan karir dan pengembangan diri. Artinya, jika perusahaan mampu memberikan pembinaan karir yang jelas, maka karyawan baru akan lebih termotivasi untuk bertahan dan meningkatkan

loyalitasnya. Hasil ini sejalan dengan penelitian Edison (2017) yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, di mana semakin baik program pengembangan karir yang diberikan, maka semakin tinggi pula komitmen dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Dengan demikian, kondisi karyawan di PT BPR Solider yang memiliki masa kerja panjang dapat dijadikan bukti empiris bahwa pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan loyalitas.

Pada PT BPR Solider, sebagian karyawan berstatus menjadi karyawan tetap dikatakan karyawan yang kompeten, punya jenjang karir yang bisa mengatur perusahaan tersebut dengan baik. Namun, dalam realitanya masih ditemukan beberapa kendala seperti tingginya pergantian karyawan, kurangnya motivasi kerja, dan minimnya program pengembangan karir yang terstruktur. Hal ini menjadi tantangan serius yang dapat berdampak pada efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Hasil penelitian terdahulu membuktikan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang nyata terhadap loyalitas karyawan, di mana semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Tabel 1.2 Jumlah Karyawan PT BPR Solider

TAHUN	JUMLAH KARYAWAN AWAL	JUMLAH KARYAWAN MASUK	JUMLAH KARYAWAN KELUAR	JUMLAH KARYAWAN AKHIR
2022	42	1	3	40
2023	40	4	1	43
2024	43	1	4	40
2025	40	0	6	34

Sumber : Data Perusahaan PT BPR Solider (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa jumlah karyawan di PT BPR Solider mengalami ketidakstabilan dari tahun 2022 hingga tahun 2025. Pada tahun 2022, jumlah karyawan awal tercatat sebanyak 42 orang dengan penambahan 1 karyawan baru dan 3 karyawan keluar, sehingga jumlah karyawan akhir menjadi 40 orang. Tahun berikutnya, yaitu 2023, jumlah karyawan awal meningkat signifikan jumlah karyawan awal 40 orang, dengan penerimaan 4 karyawan baru dan hanya 1 orang yang keluar, sehingga jumlah karyawan akhir tercatat 43 orang. Selanjutnya pada tahun 2024, jumlah karyawan menurun menjadi karyawan awal 43 orang, dengan 1 karyawan baru yang masuk dan 4 karyawan yang keluar, sehingga jumlah karyawan akhir tercatat 40 orang.

Namun, pada tahun 2025 jumlah karyawan kembali menurun, di mana karyawan awal berjumlah 40 orang, dengan 0 karyawan masuk dan 6 orang keluar, sehingga jumlah karyawan akhir menjadi 34 orang. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan di PT BPR Solider cenderung tidak stabil. Tingginya tingkat perekrutan yang tidak diimbangi dengan mempertahankan karyawan menunjukkan adanya pergerakan dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang bisa disebabkan oleh faktor pengembangan karir, loyalitas, maupun kebijakan perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja. Melihat bahwa pengembangan karir memiliki peran penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan, di mana karyawan yang merasa memiliki kesempatan berkembang akan cenderung lebih berkomitmen dan bertahan di perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT BPR Solider”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan konteks atau latar belakang diatas, penulis dapat menemukan masalah sebagai berikut :

1. Masih terdapat karyawan yang merasa jenjang karir di PT BPR Solider belum jelas dan terstruktur.
2. Kesempatan untuk promosi jabatan dan pengembangan karir belum merata bagi seluruh karyawan.
3. Minimnya program pengembangan karir karyawan sehingga membuat karyawan kurang loyalitas terhadap perusahaan tersebut.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak meluas, maka penulis memberikan batasan masalah yaitu penelitian ini hanya difokuskan pada pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan, tanpa membahas faktor-faktor lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, maupun motivasi kerja.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan dan sehubungan dengan latar belakang yang telah dijelaskan, maka permasalahan yang menjadi fokus dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan pada PT BPR Solider?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengembangan karir yang diterapkan di PT BPR Solider berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, sehingga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam meningkatkan komitmen dan rasa memiliki dari para karyawannya.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan, dapat dimanfaatkan oleh pihak manajemen PT BPR Solider dalam mengevaluasi sejauh mana program pengembangan karir yang diterapkan selama ini berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hasilnya dapat digunakan sebagai dasar dalam merancang kebijakan pengembangan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan, serta meningkatkan kemampuan karyawan di perusahaan.
2. Bagi karyawan, dapat meningkatkan kesadaran karyawan akan pentingnya pengembangan karir sebagai faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas dan stabilitas pekerjaan mereka.
3. Bagi peneliti, memperoleh pengalaman untuk melakukan penelitian pengumpulan data, analisis data dan laporan penelitian. Mengasah keterampilan menulis melalui penulisan laporan penelitian. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau bahan perbandingan bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengangkat topik serupa di perusahaan atau instansi berbeda.