

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran penting dalam perkembangan organisasi kedepannya. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi tersebut semua tergantung oleh kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) atau pegawai yang ada di organisasi tersebut. Sumber daya manusia tersebut dituntut untuk terus dapat mengembangkan kemampuan secara proaktif di dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang dapat berkembang secara terus menerus, mampu dan mau membantu organisasi dalam kondisi seperti apapun sehingga kepercayaan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai tersebut akan terbalaskan dengan peningkatan kemampuan dari pegawai itu sendiri.

Fenomena yang terjadi mengenai kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhan Batu yaitu menurunnya hasil kerja dari beberapa pegawai. Selain itu terdapat hubungan kerja antar pegawai belum efektif dalam pekerjaan, dan juga kinerja menjadi menurun disebabkan longgarnya pengawasan kerja sehingga pegawai tidak merasa bahwa hasil kerjanya efektif atau tidak. Selanjutnya menurunnya kinerja pegawai ditandai dengan tidak transparannya penentuan jenjang karir yang diharapkan pegawai. Selain itu, fenomena kepuasan kerja yang sering terjadi dikarenakan penilaian kinerja seorang pegawai yang masih menilai secara keseluruhan pegawai tidak menilai secara individu pegawai dengan hasil kerjanya yang produktif, menyebabkan kepuasan kerja pegawai menjadi menurun.

Sopiah, (2008) “Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja”. Sedangkan Hasibuan, (2009) “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan”. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi antar keduanya. Pegawai akan mampu dan mau bekerja dengan baik serta memiliki kepuasan kerja yang tinggi apabila pegawai ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuan serta dapat memenuhi berbagai kebutuhan dengan melakukan pekerjaan.

Banyak faktor mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni Kedudukan, pangkat, umur, mutu pengawasan (Ghiselli dan Brown dalam Sunyoto, 2015), kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, fasilitas (Gilmer dalam Sutrisno, 2017), faktor pegawai dan faktor pekerjaan (Mangkunegara, 2017), faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan faktor finansial (Diawati & Sugesti, 2015).

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperguruan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Andrew dalam Mangkunegara, 2017). Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia diperguruan saat ini dan dimasa mendatang (Rivai, 2018).

Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir, kegiatan-kegiatan ini perlu di dukung oleh perusahaan adapun indikator pengembangan karir yaitu prestasi kerja, eksposur, jaringan kerja, pengunduran diri, kesetiaan pada organisasi, pembimbing dan sponsor, pengalaman internasional (Rivai, 2018), kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, dukungan mengikuti pelatihan untuk memajukan organisasi/perusahaan, mendapatkan promosi jabatan, dan mendapatkan kenaikan kelas jabatan (Rivai, 2018).

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhan Batu maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh Pengawasan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan**

Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhan Batu”.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja.
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja.
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.
6. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja kuantitas dan kualitas setiap orang sebagai prestasi kerja seorang karyawan yang cukup efektif dalam mengerjakan sesuatu yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

2.1.1.2. Indikator-Indikator Kinerja

Indikator merupakan alat yang di pergunakan untuk menjelaskan mengenai suatu kondisi tertentu. Misalnya apabila suatu hasil pekerjaan di katakan bagus, apa yang di gunakan untuk menjelaskan mengenai hal bagus tersebut dan indikator-indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Efektifitas dan Efesiensi.
2. Otoritas dan Tanggung Jawab.
3. Disiplin.
4. Inisiatif, Dewi (2012).
5. Kualitas kerja.
6. Kuantitas kerja.
7. Waktu pelaksanaan prkerjaan.
8. Kerjasama dengan orang lain.

2.1.2. Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menyokong pada perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya.

2.1.2.3. Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Secara teoritis, indikator kepuasan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlah nya. Indikator-Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Hubungan antar teman
2. Sistem Komunikasi
3. Sistem Kepemimpinan
4. Standar Kerja
5. Prosedur Kerja
6. Karakteristik Pekerjaan
7. Pendelegasian
8. Tanggung Jawab
9. Indentitas
10. Kesehatan
11. Dukung

12. Konflik

2.1.2. Pengawasan

2.1.3.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan apabila penyimpangan sudah terjadi dari apa yang sudah di rencanakan, dengan demikian yaitu pihak manajemen melihat apakah yang terjadi sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi, kegiatan pengawasan mengusahakan agar pelaksanaan rencana sesuai dengan yang di tentukan dalam rencana.

2.1.3.2 Indikator-Indikator Pengawasan

Keberhasilan suatu organisasi atau yayasan sekolah dalam mencapai tujuannya banyak ditentukan oleh keberhasilan pengawasan, jika pengawasan berjalan dengan baik, maka pengawasan merupakan unsur paling pokok dalam menentukan keberhasilan suatu program, keberhasilan program pengawasan sendiri dapat dilihat dari berbagai macam indikator.

Menurut Menurut Rachman (2011:23), indikator-indikator pengawasan yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan disiplin
2. Penyalahgunaan wewenang
3. pemborosan dan pungutan

2.1.3. Pengembangan Karir

2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah salah satu fungsi manajemen karir, dari proses peningkatan kemampuan kerja individu yang merencanakan karir dimasa depan dalam rangka mencapai karir yang diinginkan oleh individu dan perusahaan.

2.1.4.3 Indikator-Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan upaya- upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir, kegiatan – kegiatan ini perlu di dukung oleh perusahaan adapun Indikator Pengembangan Karir yaitu :

1. Prestasi Kerja
2. Exposure
3. Kesetiaan Organisasional
4. Mentor dan Sponsor
5. Kesempatan Untuk Tumbuh

2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja

Pengawasan adalah suatu kegiatan yang biasa dilakukan perusahaan sebagai cara ataupun aturan untuk mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi, karena dengan adanya pengawasan dapat lebih spesifik dalam mengatur serta mengawasi karyawan dalam bekerja dan menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja harus senantiasa jadi perhatian karena hal tersebut berkaitan erat dengan karyawan, dikatakan seperti itu karena tanpa adanya karyawan perusahaan tidak akan mampu untuk beraktivitas dan tidak akan ada yang menjalankan perusahaan. Kepuasan kerja yang tercapai dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja sehingga perusahaan harus menciptakan kenyamanan bagi karyawannya, serta mampu memberikan pengawasan yang maksimal agar karyawan dapat mencapai target tepat pada waktunya.

2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Samsudin (dalam Isyanto dkk, 2013) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Karir dapat

didefinisikan sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketenteraman, dan arti dalam hidup seseorang (Flippo, 1996). Pengembangan karir ditunjukkan agar karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawabnya didalam lingkungan kerja. Dengan pengembangan karir juga diharapkan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Perusahaan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang serasi dimana hak dan kewajiban karyawan diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan dan tanggungjawab karyawannya sehingga karyawan dapat berpartisipasi dalam perusahaan.

2.3.3 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja

Menurut Kadarisman (2015:184) pengawasan adalah hal tersebut menjadi tugas orang tersebut, tanggung jawabnya untuk mencapai hasil pekerjaan yang memuaskan, dan pegawai tersebut bertanggung jawab untuk melakukan koreksi yang dianggap perlu agar hal tersebut dapat menjadi suatu keoksis dalam diri. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja adalah adanya pengawasan. Pengawasan yang baik akan menciptakan pengaruh yang positif terhadap pegawai, dimana mereka mempunyai keinginan dan kesadaran yang besar untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan. Pengawasan adalah suatu kegiatan yang penting untuk dilakukan, tetapi perlu diketahui untuk tujuan positif (Kadarisman, 2013:175). Sedangkan menurut Usman Effendi (2014:138) mengemukakan bahwa pengawasan merupakan fungsi manajemen yang paling esensial, sebaik apa pun kegiatan pekerjaan tanpa adanya dilaksanakan pengawasan pekerjaan itu tidak dapat dikatakan berhasil.

2.3.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Pengolahan sumber daya manusia (SDM) yang baik merupakan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan kualitas SDM sebagai pelaku dalam sebuah perusahaan. SDM atau karyawan merupakan salah satu asset yang paling penting dalam keberhasilan perusahaan. Keberhasilan disuatu perusahaan dapat dicapai dengan meningkatkan kinerja para karyawannya. Adapun pengertian kinerja menurut Rivai (2011) merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian dalam tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan nilai-nilai moral. Pengembangan karir Menurut Robbins (1996) adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Pengembangan karir sangat diperlukan karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang karyawan sehingga mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Secara teoritis, indikator kepuasan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya. Indikator-Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penempatan yang tepat sesuai dengan keinginan, berat ringannya suatu pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sikap pemimpin dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan monoton atau tidak (Hasibuan, 2018), isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan, rekan kerja, kondisi pekerjaan (Rivai, 2013), dukungan untuk meningkatkan kinerja, kesempatan untuk lebih maju, gaji yang sesuai, tunjangan insentif dan lainnya, pekerjaan sesuai kemampuan, penilaian kerja dari atasan, kerja tim bersama rekan kerja, dan menyukai dan menikmati pekerjaan (Diawati & Sugesti, 2015).

2.3.6 Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

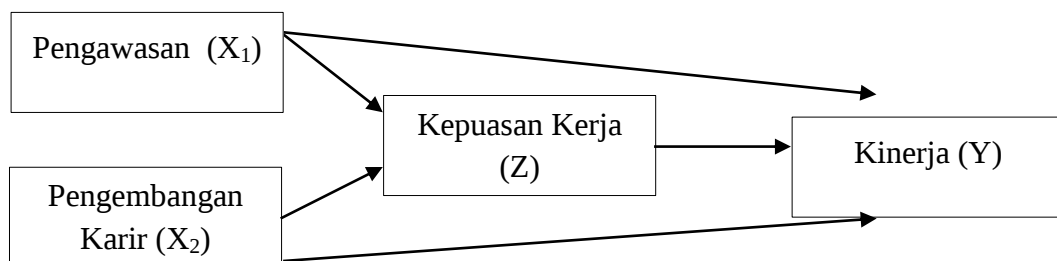
Pengawasan memiliki peran untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai serta berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan untuk dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan—

penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengawasan juga merupakan kegiatan penilaian terhadap organisasi/kegiatan dengan tujuan agar organisasi/kegiatan tersebut melaksanakan fungsinya dengan baik dan dapat memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.

2.3.7 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia diperusahaan saat ini dan dimasa mendatang (Rivai, 2018). Beberapa faktor akan mempengaruhi baik tidaknya karir seorang karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir sebagai berikut : hubungan karyawan dan organisasi, personalia karyawan, faktor eksternal, politicking dalam organisasi, sistem penghargaan, jumlah karyawan, ukuran organisasi, kultur organisasi, tipe (Sunyoto, 2015), sikap atasan, pengalaman, pendidikan, prestasi, faktor nasib, (Hamali, 2016), kinerja dan produktifitas kinerja, pengalaman, kompetensi dan profesionalisme, pendidikan, pemimpin, rekan kerja, pegawai dengan posisi lebih rendah, jaringan kerja dan nasib (Sunyoto, 2015). Pengembangan karir merupakan upaya- upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir, kegiatan – kegiatan ini perlu di dukung oleh perusahaan adapun indikator pengembangan karir yaitu prestasi kerja, eksposour, jaringan kerja, pengunduran diri, kesetian pada organisasi, pembimbing dan sponsor, pengalaman internasional (Rivai, 2018), kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, dukungan mengikuti pelatihan untuk memajukan organisasi/perusahaan, mendapatkan promosi jabatan, dan mendapatkan kenaikan kelas jabatan (Rivai, 2018).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diduga bahwa iklim organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Untuk memudahkan dalam menjelaskan suatu penelitian, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variable sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1: Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H2: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H3: Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H4: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H5: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H6: Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

H7: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja