

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam rangka meningkatkan kinerja, produktifitas serta mencegah terjadinya penyimpangan kesalahan prosedur, organisasi berupaya membuat dan selalu memperbaiki standar prosedur operasional kepegawaian ini sehingga diharapkan pendayagunaan atas kapasitas Sumber Daya Manusia di Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu dapat ditingkatkan secara optimal. Dalam melaksanakan kegiatannya, organisasi berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam organisasi dalam mencapai tujuan bukan hanya bergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek Sumber Daya Manusia (SDM).

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.

Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu sebagai Organisasi Perangkat Daerah merupakan Institusi Pengawas Intern Pemerintah Daerah dalam upaya mendukung kelancaran penyelenggaraan tugas-tugas umum Pemerintahan, Pembangunan dan Pelayanan masyarakat, terus melakukan pembenahan diri sesuai dengan tuntutan perubahan dan tuntutan masyarakat agar pelaksanaan pengawasan berjalan lebih efektif dan efisien sebagai salah satu pilar untuk mewujudkan *good governance*. Tugas, Fungsi Dan Struktur Organisasi Inapektorat Berdasarkan Peraturan Bupati Labuhanbatu Nomor 41 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Darah Kabupaten Labuhanbatu Inspektorat Daerah merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Fenomena yang terjadi mengenai kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu 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 sorang pegawai yang masih menilai secara keseluruhan pegawai tidak menilai secara individu pegawai dengan hasil kinerjanya 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.

Pegawai harus ditempatkan pada posisi dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuan dengan mempertimbangkan upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia. Keadaan emosional sesorang yang bisa terlihat melalui tingkah laku dan sikap baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap pekerjaan yang dilakukan para pegawai, yang pada dasarnya bersifat individual dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada diri setiap pegawai.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesesuatu yang dihadapi

lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini mempengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah – masalah lainnya. Kepuasan kerja (*job satisfication*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Sunyoto, 2015).

Kepuasan Kerja “*job satisfication is the favorableness or unfavorableness with employees view thier work*”. (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja) (Mangkunegara, 2017), Kepuasan kerja dalam perkerjaan adalah sikap positif tenaga kerja terhadap perkerjanya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Hamali, 2016).

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 perkerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam perkerjaan, komunikasi, fasilitas (Gilmer dalam Sutrisno, 2017), faktor pegawai dan faktor perkerjaan (Mangkunegara, 2017), faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan faktor finansial (Diawati & Sugesti, 2015).

Secara teoritis, indikator kepuasan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlah nya. 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 perkerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan, rekan kerja, kondisi perkerjaan (Rivai, 2013), dukungan untuk meningkatkan kinerja, kesempatan untuk lebih maju, gaji yang sesuai, tunjangan isentif dan lainnya, perkerjaan sesuai kemampuan, penilaian kerja dari atasan, kerja team bersama rekan kerja, dan menyukai dan menikmati perkerjaan (Diawati & Sugesti, 2015).

Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja lain (Diawati & Sugesti, 2015). Iklim organisasi merupakan keadaan didalam organisasi dimana setiap anggota saling berinteraksi, membatasi dan mengenali satu sama lain serta menentukan kualitas kerja sama, pengembangan anggota organisasi dan efesiensi yang akan mengubah tujuan menjadi hasil (Satria, 2005). Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Kualitas lingkungan organisasi ini dialami oleh para karyawan didalam organisasinya tersebut dalam bentuk nilai, ciri, atau sifat organisasinya (Waspodo & Minadaniati, 2012).

Faktor lainya yang dapat mengetahui iklim yaitu perilaku pekerja, gaya kepemimpinan, teknologi, dan lingkungan kerja faktor- faktor tersebut dapat memengaruhi ke efektifan dan kemampuan individu, faktor-faktor tersebut yaitu perilaku pekerja, gaya kepemimpinan, teknologi, lingkungan kerja (Sunyoto, 2015), Tanggung jawab, tingkat risiko, tingkat kejelasan komunikasi, pengawasan, identifikasi tiap anggota, penghargaan, tingkat toleransi, tingkat keterbatasan komunikasi (Idrus, 2006), moral, ketulusan hati, penarikan diri, kedekatan dengan supervisor (Alavi & Jahandari, 2005).

Indikator merupakan alat yang di digunakan untuk menjelaskan mengenai suatu kondisi tertentu. Misalnya apabila suatu hasil perkerjaan di katakan bagus, apa yang di gunakan untuk menjelaskan mengenai hal bagus tersebut. Beberapa indikator iklim organisasi yaitu hubungan antara teman sekerja, sistem komunikasi, sistem kepemimpinan, standar kerja, prosedur kerja, karakteristik pekerjaan, pendelegasian, tanggung jawab (Kustrianingsih, Minarsih, & Hasiholan, 2016), identitas, kehangatan, dukungan, konflik (Litwin dan Stinger dalam Lubis, 2015), lingkungan organisasi, tujuan organisasi, tingkat saling percaya antar anggota, penanganan konflik dalam organisasi, pemanfaatan personaliaan, metode pengendalian manajemen, komunikasi dalam organisasi dan dukungan satu sama lain (Mas’ud, 2004).

Karir pegawai sangatlah penting bagi individu karyawan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam teori karir dan undang – undang ketenaga kerjaan, setiap

pegawai harus mendapatkan peluang yang sama dalam pengembangan karirnya. Pengembangan karir adalah salah satu fungsi manajemen karir. Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta penerapannya cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut (Sunyoto, 2015).

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan 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 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 pegawai dan organisasi, personalia karyawan, faktor eksternal, politicking dalam organisasi, sistem penghargaan, jumlah pegawai, 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, 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 Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu”**.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja.
4. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja.
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.
6. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Bagaimana pengaruh pengembangan karir 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 digunakan 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 Efisiensi.
2. Otoritas dan Tanggung Jawab.

3. Disiplin.
4. Inisiatif, Dewi (2012).

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 jumlahnya. Indikator-Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Penempatan yang tepat sesuai dengan keinginan
2. Berat ringannya suatu pekerjaan
3. Suasana dan lingkungan pekerjaan
4. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya
5. Sifat pekerjaan monoton atau tidak menurut Hasibuan dalam Fitrianto (2016)
6. isi pekerjaan
7. Supervisi
8. Organisasi dan manajemen
9. Kesempatan untuk maju
10. Gaji dan keuntungan
11. Rekan kerja

2.1.2. Iklim Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi didalam organisasi dimana setiap anggota saling berinteraksi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

2.1.3.3 Indikator Iklim Organisasi

Indikator merupakan alat yang di gunakan untuk menjelaskan mengenai suatu kondisi tertentu. Misalnya apabila suatu hasil pekerjaan di katakan bagus, apa yang di gunakan untuk menjelaskan mengenai hal bagus tersebut.

Beberapa indikator iklim organisasi sebagai berikut:

1. Hubungan antara teman sekerja.
2. Sistem Komunikasi.
3. Sistem Kepemimpinan.
4. Standar Kerja.
5. Prosedur Kerja.
6. Karakteristik Pekerjaan.
7. Pendelegasian.
8. Tanggung Jawab Kustrianingsih (2016).

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

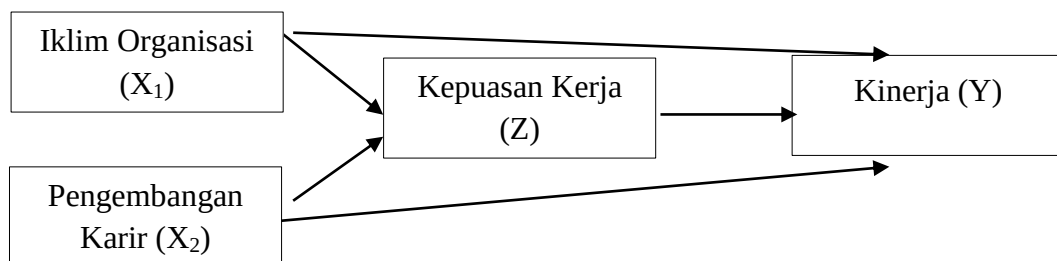
Pengembangan karir merupakan upaya- upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir, kegiatan – kegiatan ini perlu di dukung oleh perusahaan adapun Indikator Pengembangan Karir yaitu :

1. Prestasi Kerja.

2. Eksposur.
3. Jaringan Kerja.
4. Pengunduran Diri.
5. Kesetiaan Pada Organisasi.
6. Pembimbing dan Sponsor.
7. Pengalaman Internasional, Rivai dalam Nisa (2017).
8. Kebutuhan karir.
9. Dukungan perusahaan dalam bentuk moril.
10. Pelatihan.
11. Perlakuan yang adil dalam berkarir.
12. Impormasi karir.
13. Promosi.
14. Mutasi.
15. Penempatan karyawan pada tempat yang tepat.
16. Pengembangan tenaga kerja menurut Rivai dalam Muhlis (2018).
17. Kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinngi.
18. Dukungan mengikuti pelatihan untuk memajukan organisasi.
19. Mendapatkan promosi jabatan.
20. Mendapatkan kenaikan kelas jabatan, Diawati (2015).

2.3 Kerangka Konseptual

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: Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
- H2: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
- H3: Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H4: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H5: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H6: Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
- H7: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja