

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam menghadapi era persaingan yang semakin kompetitif, masalah sumber daya manusia menjadi perhatian bagi organisasi untuk tetap dapat bertahan. Organisasi dituntut untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Sumber Daya Manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh pelaku para pesertanya, serta peran fungsinya sangat mendukung untuk keberhasilan organisasi.

Dalam suatu organisasi faktor Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan yang penting dibandingkan dengan faktor lain. Apabila organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan, maka faktor manusia dapat menjadi penyebab didalamnya. Oleh karena itu pegawai perlu mendapatkan pelatihan dan pengembangan untuk dapat memotivasi diri sendiri untuk bekerja dengan lebih baik sehingga tercapai prestasi kerja yang baik pula. Melihat pentingnya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi, maka diperlukan adanya suatu manajemen yang bertugas mengelola SDM untuk pencapaian prestasi kerja organisasi yang maksimal.

Prestasi kerja adalah salah satu faktor penting yang dapat memberikan kontribusi pada organisasi dengan cara lebih menekankan pada hasil atau yang diperoleh dari sebuah pekerjaan. Pernyataan tersebut dikuatkan oleh pernyataan Bernadin dan Russel (1993:399) yang menjelaskan bahwa “prestasi kerja adalah catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu dan kegiatan selama tempo waktu tertentu.”

Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang pegawai tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses panjang, yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal* (Sutrisno, 2009:165). Sedangkan menurut Hasibuan dalam Muftiani (2004:10) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesungguhan waktu.

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 pemberian diri sesuai dengan tuntutan perubahan dan tuntutan masyarakat agar pelaksanaan pengawasan berjalan lebih efektif dan efisien sebagai salah satu pilar untuk mewujudkan *good governance*.

Berdasarkan hasil riset awal yang diperoleh peneliti terhadap Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu, terjadi penurunan prestasi kerja pegawai di dalam instansi. Hal ini dilihat dari rendahnya motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Peneliti telah melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai guna untuk mendapatkan informasi mengenai motivasi kerja tersebut, hasilnya bahwa dapat diindikasikan rendahnya motivasi kerja tersebut diakibatkan kurang maksimalnya proses pelaksanaan pelatihan serta pengembangan yang dilakukan di instansi sehingga berdampak pada pencapaian prestasi kerja pegawai yang berpengaruh terhadap prestasi kerja organisasi.

Kegiatan pengembangan karier dan pelatihan yang didukung oleh organisasi, diharapkan adanya umpan balik dari pegawai yaitu berupa prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai sesuai dengan standar organisasi. Prestasi kerja akan menambah manfaat baik dari pihak instansi maupun pegawai. Salah satu manfaatnya bagi pegawai yaitu dapat menambah pengalaman kariernya selama bekerja, sedangkan manfaatnya bagi instansi yaitu memudahkan untuk pengambilan keputusan.

Motivasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan hasil kerja pegawai, karena dengan adanya motivasi tersebut, pegawai dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan serta dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan baik. Siagian (2002), mendefenisikan “motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.” Dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Artinya apabila tujuan organisasi tercapai maka instansi akan memberikan penilaian kerja yang baik bagi

anggotanya, dan tujuan pribadi para anggotanya seperti prestasi kerja pegawai tercapai dengan baik pula.

Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena pimpinan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan, (Hasibuan, 2012:141). Untuk memperoleh pegawai yang sesuai dengan apa yang diharapkan, maka perlu adanya motivasi bagi pegawai.

Pegawai ketika mencapai tujuan instansi sangat tergantung bagaimana pegawai tersebut dapat mengembangkan kemampuannya baik dalam mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan keinginan untuk kerjasama antar berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda. Mengingat begitu pentingnya peran pegawai dalam suatu organisasi, maka kegiatan pengembangan karier pegawai merupakan hal penting dalam upaya peningkatan prestasi kerja pegawai, misalnya melalui pendidikan karier, informasi karier, dan bimbingan karier.

Setelah berbagai informasi dan bimbingan karier diberikan, kemudian penetapan karier merupakan langkah awal untuk jenjang karier seseorang, sehingga saat ini perlu adanya pengembangan karier masing-masing pegawai sesuai kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya (Martoyo, 2007:81). Program pengembangan karier sangat penting dilakukan karena untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan pegawai dengan kesempatan karier yang tersedia di organisasi saat ini maupun di masa mendatang. Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.

Disamping itu, pemberian pelatihan dianggap sebagai instrumen yang sangat penting dalam membentuk karakter pegawai, karena mayoritas pegawai yang telah mengikuti pelatihan akan mengalami perubahan pada sifat dan mentalnya dalam menerima amanat untuk melakukan pekerjaan yang lebih sulit dan tingkat kepentingannya lebih tinggi. Pelatihan memiliki beberapa keunggulan seperti (1) tidak membutuhkan waktu yang lama untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja pegawai; (2) tidak membutuhkan biaya yang banyak; (3) memiliki banyak metode yang mampu disesuaikan dengan kebutuhan peserta.

Randal dalam Sinambela (2012:213), “mengatakan bahwa secara umum, pelatihan mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu organisasi untuk mempermudah pembelajaran para pegawai tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan mempunyai hubungan yang erat terhadap motivasi. Pemberian pelatihan mempengaruhi motivasi pegawai, karena setelah mengikuti pelatihan pegawai mempunyai keterampilan (*skill*) dan terampil dalam mengerjakan tugas yang diberikan instansi dengan bobot tugas yang lebih berat, sehingga sikap pegawai lebih baik dalam menerima tugas dan bersemangat dalam mengerjakan tugas.

Pelatihan (*training*) adalah proses sistematis pengubah perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasi, maka pelatihan diarahkan untuk membantu pegawai menunaikan pekerjaan mereka saat ini secara lebih baik, sedangkan pengembangan mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri karyawan. Dalam hal ini pelatihan dan pengembangan sangat mempengaruhi produktifitas dan efisiensi kerja dalam suatu instansi.

Peranan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada sektor pembangunan merupakan hal yang sangat penting termasuk pada sektor pariwisata, karena bukan saja mengefektifkan pengembangan sumber daya manusia, akan tetapi juga membantu pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu yang terampil dan ahli sesuai dengan tuntutan nyata yang dibutuhkan di instansi. Pelatihan dan pengembangan juga mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja, seperti yang disampaikan oleh Henry Simamora (1997:340) bahwa pelatihan dan pengembangan adalah cara untuk memotivasi dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk pemberian konseling pada perilaku pegawai dan menindak lanjuti dengan pengadaan *training*.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Terhadap Prestasi Dengan**

Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu”.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja.
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja.
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja.
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja.
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja.
6. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.
7. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

2.1.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1.1. Pengertian Prestasi Kerja

Pada dasarnya perusahaan hanya mengharapkan prestasi atau hasil kerja terbaik dari para pegawainya. Untuk itulah penilaian prestasi kerja menjadi sangat penting untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan tersebut telah melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya dengan baik.

Hal ini sesuai dengan pendapat Sutrisno (2015:151) bahwa “prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja”.

Bernadin dan Russel dalam Yusuf (2015:203) memberikan defenisi tentang prestasi kerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcome produced on a specified job function or activiy during a specified time period”* (Prestasi kerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama tempo waktu tertentu).

Menurut Mangkunegara (2015:65) menyebutkan bahwa “prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari beberapa defenisi di atas, dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya selama tempo waktu tertentu.

1.1.1.4. Indikator dalam Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja, pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematik terhadap penampilan kerja pegawai itu sendiri dan terhadap taraf potensi pegawai dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan instansi. Dengan pelaksanaan penilaian yang ada akan menimbulkan suasana kerja yang sehat, bersemangat, saling menghargai bidang-bidang lain dan merasa memiliki instansi sebagai suatu kesatuan.

Menurut Sutrisno (2013:152) pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci tersebut adalah :

1. Hasil kerja
2. Pengetahuan pekerjaan
3. Inisiatif.
4. Kecekatan mental
5. Sikap
6. Disiplin waktu dan absensi

2.1.2. Motivasi Kerja

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah “pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan” (Ivan Aries dan Iman Ghozali, 2018). Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur

membangkitkan mengarahkan, menjaga, menunjukan, intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan (Wibowo, 2017).

Motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusius guna mencapai hasil yang optimal, (Hasibuan,2016). Motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi kerja diartikan sebagai keadaan dalam diri individu yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatankegiatan tertentu guna untuk mencapai tujuan.

Menurut Agustini (2011) Motivasi merupakan satu dorongan yang timbul dari diri individu dan dari luar individu yang menyebabkan pegawai mau rela untuk mengarahkan kemampuan dalam menyelesaikan tanggungjawabnya agar tujuan pegawai dan intansi dapat tercapai dengan menunjukkan ciri-ciri pegawai yang matang, pekerja yang menunjukkan usaha yang tinggi dikatakan pekerja tersebut mempunyai motivasi untuk bekerja,sebaliknya pekerja yang tidak menunjukkan usaha yang tinggi dikatakan pekerja tersebut mempunyai motivasi yang rendah. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu agar mau dan rela mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian, keterampilan, tenaga dan waktunya agar bertindak untuk mencapai hal yang spesifik dengan tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian diatas, tentang motivasi dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan keinginan, kebutuhan, tujuan yang terdapat pada diri seseorang yang mendorong dirinya untuk berperilaku tertentu atau melakukan suatu tindakan tertentu. Motivasi yang tertinggi dari pegawai akan mempengaruhi baik buruknya kinerja pegawai.

1.1.5. Indikator Motivasi

Indikator Motivasi berdasarkan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow (2011) yaitu:

1. Kebutuhan Fisologis
2. Kebutuhan akan rasa aman
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan akan penghargaan
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

2.1.2. Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Pengembangan karir menurut I Komang A, dkk dalam Yusuf (2015:177) adalah “peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi”

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa pengembangan karir adalah serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karir, dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karir, dan secara kontinu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Karir juga merupakan suatu proses kemitraan interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi/perusahaan atau manajemen, atasan langsung dan individu itu sendiri.

1.1.3.5. Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir tidak terlepas dari aspek yang dapat menunjang pengembangan karir tersebut, manurut Handoko (2000) ada tiga indikator karir, yaitu :

1. Jenjang pendidikan.
2. Pelatihan.
3. Pengalaman kerja.

2.1.4. Pelatihan

2.1.4.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan kerja tidak hanya diberikan kepada karyawan baru saja, pelatihan kerja juga bermanfaat bagi pegawai yang telah lama bekerja di perusahaan dan seharusnya juga diberikan pelatihan kerja. Meskipun para karyawan lama telah memiliki pengalaman dari pekerjaan yang telah mereka lakukan namun karyawan tersebut masih memerlukan pelatihan untuk mengurangi atau menghilangkan kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari keterampilan-keterampilan baru yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Sedangkan pengertian lain dari pelatihan menurut Bernandian dan Russel dalam Yusuf (2015:142) bahwa “pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya”.

Menurut Mangkunegara (2017:43) bahwa “pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah fasilitas yang diberikan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan yang tentunya sudah direncanakan oleh perusahaan sebelumnya.

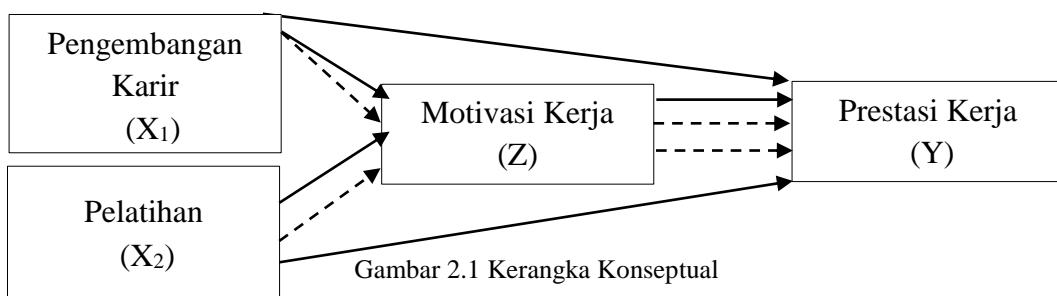
1.1.4.5. Indikator Pelatihan

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2011:57), indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu :

1. Instruktur
2. Peserta
3. Materi
4. Metode
5. Tujuan
6. Sasaran

2.3 Kerangka Konseptual

maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variable sebagai berikut:



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: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

H2: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

H3: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

H4: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

H5: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

H6: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja.

H7: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja.