

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksanaan kebijaksanaan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang mempunyai kinerja yang optimum. Hartatik (2014) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan sering dilakukan oleh para rekrutmen atau tenaga kerja baru maupun yang sudah lama sebagai upaya peningkatan kinerja pegawai.

Untuk mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional untuk mencapainya harus melalui beberapa tahapan atau kondisi. Pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapai kemampuan yang profesional. Untuk itu kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) pegawai harus diberdayakan melalui pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Marwansyah (2010) dapat diartikan sebagai penyalagunaan Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM), rekrutmen, seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja.

Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur yang lebih efisien. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, penting sekali untuk diperhatikan karena merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM (pegawai). Anoraga (2017:178) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kerja adalah motivasi, pelatihan dan pendidikan, kompensasi, teknologi, keterampilan dan disiplin kerja.

Pengembangan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan bisnis di masa yang akan datang dalam menghadapi pesaing. Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada SDM, karena SDM harus lakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Dengan kata lain pengembangan karir adalah salah satu kegiatan MSDM harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

Pengembangan karir memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir merupakan tolak ukur bagi pegawai di dalam melakukan pembinaan karirnya. Apabila perusahaan swasta ataupun pemerintahan tidak melakukan pengembangan karir maka perusahaan ataupun pemerintahan tidak akan dapat melakukan peningkatan

pembinaan karir. Pengembangan karir tidak hanya berhubungan dengan karakteristik organisasi saja tetapi berhubungan juga dengan karakteristik individu dan disiplin kerja. Individu yang merencanakan dan organisasi yang mengarahkan. Pengembangan karir pegawai adalah pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja pengetahuan, dan kemampuan pegawai agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi.

Pelatihan merupakan kewajiban perusahaan dan semua pihak yang terkait dalam pengembangan dan perencanaan usaha. Hal ini dikarenakan dengan diadakannya pelatihan, maka perusahaan melakukan investasi jangka panjang terhadap pengembangan nilai yang dimiliki perusahaan. Melalui adanya pelatihan perusahaan dapat mengembangkan serta menambah pengetahuan dan keterampilan pegawai sehingga dapat semakin mengefisiensikan dan mengefektifkan kinerja pegawai. Penilaian atas pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan pegawai atau sering disebut juga sebagai penilaian kinerja atau penilaian prestasi juga mutlak dilakukan untuk melihat sampai sejauh mana keberhasilan pelatihan dan prestasi kerja pegawai tersebut.

Pelatihan atau *training* dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari pegawainya sesuai dengan keinginan perusahaan. Dengan demikian pelatihan harus dilakukan secara terus menerus untuk memperbaiki kinerja dan prestasi pegawai. Hasil-hasil tersebut perlu dikaitkan dengan tujuan program yang membantu pegawai yang dilatih untuk memahami tujuan program. Pelatihan adalah

proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Program pelatihan yang dilakukan di PT PLN (Persero) Cabang Ternate adalah Pelatihan Pengadaan Barang dan Jasa, Pelatihan Niaga (Administrasi pelanggan), Pembangkitan (Pengoperasian Pembangkit listrik tenaga diesel (PLTD) kecil, Pengeoperasian pembangkit listrik tenaga diesel (PLTD) besar, Jaringan (Pembangunan transmisi, Pembangunan tower tagangan tinggi, dan Pelatihan Perencanaan.

Motivasi kerja merupakan dasar bagi suatu organisasi untuk mengembangkan baik instansi pemerintah maupun instansi swasta tidak lain karena adanya keinginan untuk mewujudkan tujuan dan usaha yang dilakukan secara bersamaan, sistematis, serta berencana. Motivasi kerja dapat dikatakan sebagai penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu mengubah tingkah laku individu untuk menuju pada hal yang lebih baik. Motivasi kerja meliputi usaha untuk mendorong atau memberikan semangat kepada pegawai dalam bekerja.

Motivasi kerja pegawai dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan motivasi internal dan motivasi eksternal yang timbul karena adanya pengaruh-pengaruh dari luar untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Benowitz *et al.* (2001:43) menjelaskan motivasi kerja adalah kekuatan yang menyebabkan individu bertindak dengan cara tertentu. Adapun cara untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai

adalah dengan meningkatkan motivasi kerja melalui *training*, misalnya mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kerja, berikan *reward* (bonus) bagi pegawai yang berprestasi, melakukan pendekatan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, mengadakan kegiatan khusus untuk membangun kekeluargaan antara pegawai dengan pimpinan. Pada hakikatnya motivasi kerja adalah untuk menggerakkan dan mengarahkan pegawai dalam bekerja sehingga mencegah terjadinya hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam bekerja.

Motivasi kerja menunjukkan adanya disiplin dalam bekerja sehingga pegawai lebih tekun, cermat dan lebih giat atau semangat untuk melakukan suatu pekerjaan yang menjadi kewajiban bagi seorang pegawai. Dengan hal tersebut, maka pegawai melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan program kerja yang telah dibuat dan mengikuti peraturan dalam bekerja. Sehingga menghasilkan pekerjaan yang kualitas maupun kuantitas yang dapat memuaskan.

Adapun bidang usaha PLN MU mempunyai 4 (empat) unit pelaksana yaitu PLN Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Ternate, PLN UP3 Sofifi, PLN UP3 Tobelo dan PLN UPK Maluku Utara. Adapun tujuan menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dengan jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan terbatas sesuai Anggaran Dasar (AD) PLN. Selain itu Visi dan Misi PT PLN (Persero) adalah Visi Menjadi perusahaan penyediaan tenaga listrik yang handal dengan memberdayakan potensi energi lokal dan pelayanan pelanggan secara professional. Misi terdiri dari :

1. Melaksanakan usaha pembangkitan, pendistribusian dan penjualan tenaga listrik dengan efektif dan efisien.
2. Menyediakan tenaga listrik sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengembangkan SDM dan budaya Perusahaan yang berkinerja tinggi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab seorang direktur harus memaksimalkan kontribusi pelayanan yang baik dengan memperhatikan kinerja pegawai melalui pengembangan karir yang nantinya membuat pegawai mempunyai skill dalam proses pelayanan, selain itu juga pelatihan juga merupakan salah satu faktor untuk mengukur sebuah kinerja pegawai kedua hal tersebut akan teralisasi jika motivasi yang diberikan oleh atasan maupun sesama pegawai saling mendukung dengan sendirinya kinerja akan semakin baik. Kinerja pegawai sangat penting untuk mempertahankan sebuah perusahaan faktor menurunnya kinerja pegawai antara lain adalah, komunikasi yang buruk, adanya konflik atasan dan bawahan dan antar pegawai, produktivitas yang menurun, disiplin yang kurang dan kepuasan kinerja rendah terhadap perusahaan.

Penelitian terdahulu yang menggunakan variabel dalam penelitian ini masih di temukan *research gap* adalah penelitian yang dilakukan oleh Kaseger *et al.* (2017) mengatakan bahwa Pengembangan Karir secara parsial tidak signifikan pengaruhnya terhadap variabel kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Erni, dkk (2020) Pelatihan secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Rosmaini dan Tanjung (2019)

menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Utama (2016) menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi variabel motivasi belum dapat dikatakan sebagai variabel mediator antara hubungan pengembangan karir dan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Adha *et al.* (2019) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Fenomena yang ditemukan peneliti di lapangan adalah kurangnya motivasi pegawai untuk mencapai posisi strategis, karena dalam pelaksanaannya pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate bahwa bonus tidak dipengaruhi oleh absensi, dan kantor pusat telah menetapkan kuota-kota nilai terhadap penilaian kinerja pegawai pada setiap area. Hal tersebut pada akhirnya menyebabkan berkurangnya motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja yang berimbas kepada tidak meningkatnya kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka peneliti semakin terdorong untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana pengembangan karir, pelatihan dan motivasi apa saja yang diberikan pihak perusahaan kepada pegawai dalam bekerja. Maka peneliti tertarik melaksanakan penelitian di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate, dengan judul penelitian “Pengaruh Pengembangan karir, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada PT PLN (Perseo) Unit Plaksanaan Pelanggan (UP3) di Kota Ternate”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate?
5. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap motivasi pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate?
6. Apakah Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Sebagai variabel Mediasi pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate?
7. Apakah Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Sebagai variabel Mediasi pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah dijelaskan sebagai berikut :

1. Mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate.
2. Mengetahui apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate.
3. Mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate.
4. Mengetahui apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap motivasi pada PT. PLN (Persero) Kota Ternate.
5. Mengetahui apakah Pelatihan berpengaruh terhadap motivasi pada PT. PLN (Persero) Kota Ternate.
6. Mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi variabel motivasi pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate.
7. Mengetahui apakah motivasi memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi variabel motivasi pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan (UP3) Kota Ternate.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritik

Penelitian ini dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan mengenai pengaruh pengembangan, pelatihan dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi terhadap kinerja pegawai. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antar teori dalam penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai topik-topik yang berkaitan dengan penelitian ini, baik yang bersifat melanjutkan ataupun melengkapi.

2. Manfaat Praktis

Dengan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan masukan bagi perusahaan dan pertimbangan yang berarti dalam membuat keputusan bagi pemimpin dimasa yang akan datang.