

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia sering disebut sebagai *human resource*, tenaga atau kekuatan manusia (*energy* atau *power*). Sumber daya juga disebut sebagai sumber, tenaga, kemampuan, kekuatan dan keahlian yang dimiliki oleh manusia. Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan-perubahan di dunia yang semakin hari semakin menuntut seseorang karyawan di dalam suatu perusahaan untuk dapat selalu *merefresh* kembali kemampuan yang dimilikinya sesuai dengan kapasitas perubahan tersebut. Pada dasarnya manusia memiliki potensi dasar dan kemampuan yang idealnya akan terus menerus berkembang apabila diasah secara berkelanjutan.

Masalah utama yang dianggap sebagai isu yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia Menurut Schuler (Anatan dan Elitan, 2010:3), antara lain mengelola Sumber Daya Manusia untuk menciptakan kemampuan (kompetensi) Sumber Daya Manusia, mengelola diversitas tenaga kerja untuk meraih keunggulan kompetitif dan mengelola Sumber Daya Manusia untuk menghadapi globalisasi. Penentuan tingkat kompetensi yang berbasis sumber daya manusia dibutuhkan agar mengetahui seberapa besar karyawan tersebut dapat mengembangkan karirnya di perusahaan atau organisasi yang ditempati. Karyawan yang dapat memiliki kompetensi terhadap pekerjaannya tentu akan mendapat kesempatan untuk mengikuti tahapan jenjang karir dan akan mencapai jenjang karir yang baik.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi kerja yang baik dan seperti yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan agar memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya setiap karyawan diharapkan juga memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya akan memiliki pengembangan dan jenjang karir yang baik. Karena dengan motivasi yang tinggi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugas sesuai sekalipun karyawan tersebut memiliki kemampuan atau kompetensi kerja yang baik, hasil akhir dari pekerjaannya pun tidak akan memuaskan.

Membangun karir merupakan salah satu tugas dan perkembangan yang akan dilalui dalam kehidupan individu yang harus terus meningkatkan kemampuannya agar dapat membangun karir ataupun jabatan yang dimilikinya. Menurut Simamora (2010), proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Karena hal ini ada hubungannya dengan pengembangan pegawai, fungsi perencanaan karir menentukan tujuan untuk pengembangan pegawai secara sistematis. Sehingga tujuan karir pegawai perorangan telah disetujui maka kegiatan pengembangan dapat dipilih dan disalurkan dalam suatu arah yang berarti baik bagi individu maupun bagi organisasi.

Pegawai Negeri Sipil merupakan Sumber Daya Aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil di Indonesia dirasakan semakin penting untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam usaha mencapai tujuan nasional, yaitu mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadapan modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi. Oleh karena itu, penyelenggaraan pemerintahan memerlukan orang-orang yang selalu mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan pemerintah, pembangunan dan kemasyarakatan secara berdayaguna dan berhasil guna. Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri.

Dinas Lingkungan Hidup Jawa Barat merupakan lembaga milik negara yang berada pada bidang kajian dan pemanfaatan Sumber Daya Alam, khususnya pada pengelolaan kelestarian hutan bagi kesejahteraan masyarakat. Sebagai lembaga negara, tentunya Dinas Lingkungan Hidup harus memiliki para pegawai yang berkualitas dan kompeten di bidangnya, dengan dilandasi dengan motivasi kerja yang baik pula. Jumlah pegawai yang ditempatkan pada kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Barat berjumlah sekitar 151 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS. Dalam rangka pencapaian Visi dan Misi Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Barat, maka diperlukan untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan lembaga, yakni para anggota lembaga

atau dalam hal ini adalah pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Barat sebagai penentu keberhasilan atas kompetensi dan motivasinya yang dapat mempengaruhi pengembangan karir mereka sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan data awal yang diperoleh dari 75 Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Barat yang menjawab pertanyaan kuisioner sebanyak 22 pertanyaan, adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Data Awal Responden Untuk Variabel X₁

Pertanyaan	Alternatif Jawaban					Jumlah
	STS	TS	CS	S	SS	
Standar perilaku sebagai pegawai memberikan pengaruh terhadap kenaikan jabatan (Pertanyaan nomor 3)	0	0	22	35	18	75
Saya menguasai kemajuan teknologi dengan baik (Pertanyaan nomor 4)	0	18	32	25	0	75
Potensi diri yang saya punya sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan (Pertanyaan nomor 6)	19	32	24	0	0	75

Berdasarkan data penelitian awal dapat dilihat pada Tabel 1.1, bahwa dari 6 pertanyaan yang diajukan kepada 75 Pegawai Negeri Sipil di Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Barat mengenai variabel X₁, terdapat 3 pertanyaan yang hasilnya menunjukkan fenomena pada variabel Kompetensi. Pada pertanyaan nomor 1, sebanyak 35 pegawai menjawab Setuju (S), menunjukkan bahwa yang memiliki pengaruh cukup besar terhadap kenaikan jabatan bukanlah pada kompetensi yang ada pada individu pegawai melainkan dari standar perilaku, hal tersebut tidak sesuai dengan peraturan pegawai untuk kenaikan jabatan. Berikutnya pada pertanyaan

nomor 4, terdapat 32 pegawai menjawab Cukup Setuju (CS), dapat diartikan bahwa sebagian dari Pegawai belum sepenuhnya menguasai kemajuan teknologi yang seharusnya menjadi dasar kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, hal tersebut dapat mempengaruhi penilaian kompetensi pegawai dan berpengaruh pada pengembangan karir. Selanjutnya pada pertanyaan nomor 6, terdapat 32 pegawai menjawab Tidak Setuju (TS), dapat dikatakan bahwa potensi yang dimiliki pegawai tidak sesuai dengan bidang pekerjaan yang dikerjakan. Sehingga kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tidak memiliki banyak pengaruh terhadap tanggung jawab pekerjaan yang diberikan.

Selain hasil data kuisioner, terdapat data pendukung lain yang menunjukkan bahwa keinginan pegawai untuk mengembangkan kompetensi masih belum terealisasi dengan baik, seperti yang terlihat pada Tabel 1.2 di bawah ini:

Tabel 1.2
Realisasi Data Penyelenggaraan Diklat Tahun 2016

No	Nama Diklat	Target	Realisasi	Presentase
1	Diklat struktral/Kepemimpinan	20	18	90%
2	Diklat Kepemimpinan TK II	-	-	-
3	Diklat Kepemimpinan TK III	13	10	77%
4	Diklat Kepemimpinan TK IV	57	50	87%
5	<i>Management Motivation Training</i> (MMT)	151	119	78%
6	Diklat Prajabatan CPNS Golongan I, II dan III	7	7	100%
7	Diklat Fungsional PPNS Bidang Lingkungan Hidup	60	52	87%
8	Diklat Fungsional Analisis Jabatan	50	46	92%
9	Diklat Teknis Analisis Kepegawaian	90	88	97%

Pada Tabel 1.2 di atas, menunjukkan bahwa dari seluruh diklat yang diadakan baik oleh Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Barat maupun yang diadakan oleh BKD Provinsi Jawa Barat, terdapat 9 diklat yang didasarkan pada kompetensi dan berhubungan dengan pengembangan karir pegawai. Pada data Tabel 1.2 di atas masih terdapat 8 diklat yang belum terealisasi dan belum mencapai target.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Lingkungan Hidup, hal tersebut dikarenakan adanya pegawai yang tidak memenuhi syarat untuk mengikuti diklat kenaikan jabatan, tidak adanya keinginan untuk mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki karena merasa sudah cukup dengan potensi yang dimiliki, dan tidak memiliki keinginan untuk memiliki tanggung jawab pada pekerjaan yang lebih banyak lagi. Sehingga dapat dilihat bahwa dari hasil realisasi data tersebut, motivasi atau keinginan dari pegawai untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki masih sangat kurang.

Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Gordon (2011:223) dan digunakan sebagai teori untuk variabel X_1 (Kompetensi), menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri individu dan dapat memprediksi kinerja yang efektif dan atau superior dalam beragam situasi pekerjaan.

Berikut merupakan hasil penilaian data dari hasil pernyataan kuisioner untuk mendukung variabel X_2 , yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.3
Hasil Penilaian Data Awal Responden Untuk Variabel X_2

Pertanyaan	Alternatif Jawaban					Jumlah
	STS	TS	CS	S	SS	
Prestasi kerja saya sangat diakui oleh pimpinan (pertanyaan nomor 2)	12	27	36	0	0	75
Saya diberikan <i>reward</i> (penghargaan) yang sesuai dengan prestasi kerja yang sudah dicapai (pertanyaan nomor 3)	22	19	31	3	0	75
Saya berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi (pertanyaan nomor 6)	0	31	25	19	0	75

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, menunjukkan bahwa hasil jawaban responden pada pertanyaan nomor 2, sebanyak 36 pegawai menjawab Cukup Setuju (CS), dapat dikatakan bahwa tidak seluruh prestasi pegawai diakui oleh pimpinannya, hal tersebut menyebabkan motivasi kerja pegawai untuk mengembangkan karir yang lebih baik menjadi menurun. Kemudian pada pertanyaan nomor 3, sebanyak 31 pegawai menjawab CS (Cukup Setuju), yang artinya masih ada pegawai yang prestasi kerjanya tidak diberikan *reward* atau penghargaan, hal tersebut juga dapat menjadi salah satu faktor yang menurunkan motivasi kerja pegawai. Pada pertanyaan nomor 6, sebanyak 31 pegawai menjawab Tidak Setuju (TS), dapat dikatakan bahwa masih ada pegawai yang belum berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Hal tersebut dikarenakan pegawai sudah merasa puas dan cukup dengan jabatan dan pendapatan yang didapat, sehingga menyebabkan pegawai tidak memiliki keinginan dan motivasi untuk mengembangkan kemampuan yang seharusnya dapat mengembangkan karir dan jabatan pegawai itu sendiri. Motivasi pada penelitian ini mengacu pada seberapa besar keinginan pegawai untuk mengembangkan karirnya. Sebagaimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Herzberg (2010:264) dan juga sebagai teori yang digunakan dalam penelitian ini, dikatakan bahwa pegawai akan merasa termotivasi dalam bekerja dihubungkan dengan dua faktor, yaitu faktor intrinsik yang terdapat dalam dirinya, sedangkan apabila merasa tidak puas, hal ini dihubungkan dengan faktor-faktor eksternal..

Selanjutnya, Tabel 1.4 berikut merupakan hasil penilaian data dari hasil pernyataan kuisioner untuk mendukung variabel Y, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil Penilaian Data Awal Responden Untuk Variabel Y

PSertanyaan	Alternatif Jawaban					Jumlah
	STS	TS	CS	S	SS	
Saya diberikan peluang naik jabatan (promosi jabatan) karena prestasi kerja yang baik (pertanyaan nomor 2)	0	36	32	30	0	75
Prestasi pekerjaan pegawai dipengaruhi oleh faktor hubungan dengan atasan, sejawat ataupun bawahan (pertanyaan nomor 5)	0	20	51	4	0	75
Pada instansi saya, promosi lebih ditentukan oleh senioritas masa kerja pegawai dibandingkan kemampuan pada potensi diri pegawai (pertanyaan nomor 6)	0	21	42	12	0	75
Saya sudah merasa cukup dengan jabatan yang dimiliki (pertanyaan nomor 9)	3	25	33	14	0	75

Berdasarkan hasil penilaian data awal di atas, menunjukkan pada pertanyaan kuisioner nomor 2, yaitu sebanyak 36 pegawai menjawab Tidak Setuju (TS), pegawai merasa bahwa peluang untuk naik jabatan tidak dipengaruhi oleh prestasi kerja yang baik. Menurut hasil wawancara dengan beberapa pegawai, hal tersebut dikarenakan penilaian kenaikan jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai melainkan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain. Selanjutnya pada pertanyaan kuisioner nomor 5, sebanyak 51 pegawai menjawab Cukup Setuju (CS), bahwa prestasi pekerjaan pegawai masih dipengaruhi oleh faktor adanya hubungan dengan atasan, sejawat maupun bawahan. Hal tersebut sudah menjadi tradisi pada setiap pekerjaan dan sulit untuk dihapuskan, sehingga hal tersebut menjadi salah satu faktor yang dapat menurunkan semangat dan motivasi pegawai yang benar-benar mengutamakan potensi dan kemampuan yang dimiliki.

Selanjutnya pada pertanyaan kuisioner nomor 6, sebanyak 42 pegawai menjawab Cukup Setuju (CS), yang dapat diartikan bahwa menurut sebagian pegawai, promosi jabatan ditentukan oleh senioritas masa kerja dibandingkan potensi diri pegawai. Dari beberapa kriteria atau syarat untuk kenaikan jabatan, bahwa memang kenaikan jabatan ditentukan dari senioritas atau lamanya masa kerja pegawai. Tetapi hal ini tidak berarti potensi pegawai juga tidak diutamakan. Sehingga kedua syarat tersebut seharusnya memiliki nilai yang seimbang dan adil bagi pegawai. Selanjutnya pada pertanyaan kuisioner nomor, 9, ada sebanyak 33 pegawai menjawab Cukup Setuju (CS), pertanyaan ini menunjukkan bahwa dari beberapa pegawai merasa sudah cukup dengan jabatan yang dimiliki. Berdasarkan hasil wawancara, hal ini sangat dipengaruhi oleh pendapatan yang didapat oleh pegawai. Ketika pegawai merasa kebutuhannya terpenuhi dengan pendapatan yang didapat, hal tersebut juga dapat menurunkan

motivasi pegawai untuk menduduki jabatan lebih tinggi yang dapat diartikan tanggung jawabnya pun akan semakin besar.

Berdasarkan fenomena di atas, teori yang akan digunakan untuk variabel Y (Pengembangan Karir) adalah teori yang dikemukakan oleh Handoko (2008), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang pegawai untuk mencapai suatu rencana karir. Sehingga pengembangan karir merupakan hal yang penting terhadap tumbuh kembang pegawai dan sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan motivasi yang dimiliki oleh pegawai sebagaimana dua hal tersebut merupakan variabel X_1 dan X_2 dari penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang di atas, penting bagi penulis untuk melakukan penelitian dengan harapan mampu memberikan manfaat dan masukan bagi pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil dan diharapkan adanya peningkatan kompetensi dan motivasi kerja karyawan yang lebih baik dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis. Maka penulis melakukan penelitian ini dengan judul: **“Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat”**.

1.2. Identifikasi Masalah

1. Bagaimana faktor-faktor kompetensi dan motivasi terhadap pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi dan motivasi terhadap pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat?
2. Untuk mengetahui analisis pengaruh kompetensi karyawan terhadap pengembangan karir di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui analisis pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat.

4. Untuk mengetahui analisis pengaruh kompetensi karyawan dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat.

1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang mungkin dapat diperoleh dari dilakukannya penelitian ini ditinjau dari :

1. Aspek Akademik

Sebagai bahan referensi dan menambah pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya pengembangan wawasan konseptual yang berkaitan dengan kompetensi kerja, motivasi dan pengembangan karir karyawan.

2. Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta wawasan untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai kompetensi kerja, motivasi dan pengembangan karir karyawan.

3. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak antara lain:

- (1) Bagi Penulis

Memberikan tambahan pengetahuan ataupun wawasan untuk menganalisis seberapa besar faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi kerja, motivasi dan pengembangan karir karyawan serta

menguji pengetahuan yang telah didapat ketika kuliah untuk diaplikasikan dan mengolah data yang ada untuk mencapai hasil yang diharapkan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang Magister Manajemen (S2).

(2) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran dan masukan bagi perusahaan di dalam mengambil suatu keputusan atau kebijakan menyangkut pengembangan karir di masa yang akan datang.

(3) Manfaat Bagi Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang dapat ditindaklanjuti.

1.5. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Provinsi Jawa Barat yang berlokasi di Jl. Naripan No. 25