Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada PT. Jasa Marga

Anwar, SE,M.M
Universitas Amir Hamzah
anwar.nuar1963@gmail.com

Nova Yesyca Naipospos, SE,M.M
Politeknik LP3I Medan
novayesyca@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh pengembangan karier pegawai terhadap motivasi kerja pegawai pada PT. Jasa Marga. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang “mampu, cakap dan terampil”, tetapi yang terpenting karyawan mau bekerja dengan giat dan memiliki motivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk di kerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang di inginkan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk meningkatkan kepuasan

Kata kunci : Pengembangan Karier, Motivasi Kerja

I. PENDAHULUAN

Dalam bekerja, pegawai termotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan saja, tetapi juga kaebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Pegawai akan berprestasi baik karena termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan adanya pengembangan karier seperti promosi ataupun mutasi, maka pegawai dengan sendirinya akan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Mereka akan bekerja lebih giat lagi untuk memperoleh kesempatan mengembangkan kariernya di perusahaan tempat pegawai tersebut bekerja. Pengembangan karier pegawai diperlukan bagi para karyawan untuk selalu siap

menggunakan kesempatan karier yang ada. Orang-orang sukses biasanya mengembangkan karier dan kemudian berupaya untuk mencapai rencana-rencana mereka. Pengembangan karier harus dikelola melalui suatu perencanaan yang cermat, bila tidak maka para karyawan akan sering tidak siap memanfaatkan berbagai kesempatan karier. Kegiatan pelatihan yang dilaksanakan pada PT. Jasa Marga cukup intens namun sedikit peluang bagi pegawai untuk di promosikan, masih ada beberapa pegawai yang menduduki suatu jabatan lebih dari 10 tahun, akibat terlalu seringnya dilakukan mutasi menyebabkan penempatan suatu jabatan yang diberikan kepada pegawai tidak sesuai dengan bidangnya. Fenomena-fenomena tersebut menyebabkan rendahnya tingkat motivasi kerja pegawai pada PT. Jasa Marga. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan tergantung kepada sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan dalam perusahaan tercermin pada pengembangan karier pegawai yang dilakukan oleh pihak perusahaan.

II. KAJIAN PUSTAKA

Mathis dan Jackson (2002:44) mengatakan bahwa “Pengembangan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghadapi berbagai penugasan”. Selanjutnya menurut Dessler (2005:40), “Perencanaan dan pengembangan karier merupakan proses yang tenang dan hati-hati dimana seseorang menjadi sadar akan atribut yang berhubungan dengan karier pribadi dan rangkaian tahapan sepanjang hidup yang berkontribusi kepada pemenuhan kariernya”. Sedangkan menurut Dubrin dalam Mangkunegara (2009: 77), “Pengembangan karier adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”. Menurut Hasibuan (2008:95), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk meningkatkan kepuasan. Menurut Siagian (2002: 285), motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motivasi pada bawahannya sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Menurut Sarwoto (2001 : 136), motivasi dapat diberi batasan sebagai proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan senang hati dan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien. Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya,

sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan motivasi dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, menurut Mangkunegara (2009:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja di definisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

III. METODE PENELITIAN

1. Waktu dan Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan Oktober sampai Desember 2021 dan dilaksanakan pada PT. Jasa Marga, yang berlokasi di Medan.

2. Populasi dan sampel

a. Populasi

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap yang biasanya berupa orang atau objek atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian (Kuncoro, 2003 : 103). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yang berkerja pada PT. Jasa Marga yaitu : sebanyak 150 orang.

b. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *purposive sampling* yaitu sampel yang dipilih dengan pertimbangan tertentu (Sugiono, 2005 :78). Dengan kriteria pegawai yang telah merasakan pengembangan karier terhadap dirinya pada PT. Jasa Marga. Sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2003 : 78) yaitu tehnik pengambilan sampel di mana peneliti menentukan sampel dari populasi dengan rumus :

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

dimana : n = Jumlah sampel
 N = Ukuran populasi
 e = Taraf Kesalahan

Sehingga jumlah sampel yang diperoleh adalah :

$$n = \frac{150}{(1 + (150 \times (0.1)^2))} = 60 \text{ orang.}$$

Sampel berjumlah 60 orang.

3. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data yaitu :

a. Data primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung melalui wawancara dengan pihak responden khususnya dengan menggunakan *quesioner* dan mengajukan sejumlah pertanyaan sesuai dengan indikator yang akan diteliti dan hal lain yang mendukung isi penelitian ini.

b. Data sekunder

Data Sekunder yaitu teknik pengumpulan data yang bersumber dari bahan bacaan berupa literatur, majalah, brosur-brosur, maupun catatan kuliah serta kaya tulis yang erat kaitanya dengan permasalahannya dan pembahasan dalam skripsi ini.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam menyusun proposal ini penulis menggunakan dua cara yaitu :

a. Wawancara (*Interview*) yaitu tanya jawab yang penulis lakukan dengan pihak yang bersangkutan untuk memberikan keterangan yang dibutuhkan.

b. Angket (*Quesioner*) yaitu dengan membagikan daftar pertanyaan yang berisi pertanyaan-pertanyaan.

IV. DISCUSSION

Pelaksanaan pengembangan karier pegawai pada PT. Jasa Marga sudah cukup optimal. Manfaat dan tujuan pengembangan karier pegawai pada dasarnya sama dengan yang terdapat pada tinjauan pustaka, dimana tujuan utamanya yaitu tercapainya tujuan perusahaan. Tujuan PT. Jasa Marga adalah menjadi pemberi layanan yang unggul dalam layanan dan kinerja. Dengan adanya pengembangan karier, pegawai akan merasa diperhatikan dan dihargai. Dalam pengembangan karier, PT. Jasa Marga masih mengalami beberapa kendala, antara lain:

1. Jumlah pegawai yang memenuhi kualifikasi pengembangan karier jauh lebih besar dibandingkan dengan pegawai yang dibutuhkan perusahaan sehingga terjadi kompetisi.
2. Standar seleksi disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan zaman, sehingga peluang pengembangan karier tidak selalu ada setiap saat.

Meskipun demikian, kendala tersebut bukanlah menjadi penghalang bagi perusahaan maupun pegawai yang bersangkutan untuk melaksanakan dan

mengikuti program pengembangan karier. Jenis promosi yang ada pada PT. Jasa Marga adalah promosi tetap. Promosi tetap yaitu perubahan jenjang jabatan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi yang disertai dengan kenaikan fasilitas yang bersifat tetap. Promosi ini didapat seorang pegawai karena pegawai tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan.

Agar kegiatan promosi lebih selektif, PT. Jasa Marga menetapkan beberapa persyaratan, antara lain:

1. Belum mencapai level maksimal pada jenjang jabatannya.
2. Belum mencapai level minimal bagi pegawai yang mendapat promosi jabatan.
3. Imbalan penilaian terakhir minimal “BAIK”.
4. Tidak sedang terindikasi terlibat kasus dan atau tidak dalam masa hukuman jabatan.
5. Promosi hanya dapat diberikan satu kali dalam periode satu tahun.

Prosedur yang dilaksanakan oleh PT. Jasa Marga dalam hal promosi yaitu:

1. Promosi Dari Dalam Perusahaan

Promosi dari dalam perusahaan ditujukan bagi pegawai senior yang telah memenuhi persyaratan promosi dan adanya lowongan untuk menduduki jabatan tersebut. Dalam tiga tahun pegawai senior tersebut telah mengumpulkan enam KN (kenaikan nominal), penilaian tiga tahun “BAIK” dan tidak terlibat dalam suatu kasus.

2. Promosi Melalui Prosedur Seleksi

Pegawai yang mendapatkan promosi harus telah memenuhi persyaratan dan mengikuti beberapa seleksi. Seleksi tersebut meliputi tes Bahasa Inggris, pengetahuan umum, psikotest dan wawancara akhir. Pengembangan karier pegawai melalui promosi pada dasarnya hampir sama dengan yang ada dalam teori, dimana jenis promosi pada teori yaitu promosi tetap, sementara, kecil dan kering. Hanya saja PT. Jasa Marga hanya menggunakan jenis promosi tetap saja. Prosedur pelaksanaan promosi pada Bank Mandiri cabang USU Medan juga sama dengan yang disebutkan dalam teori, yaitu promosi dari dalam perusahaan, melalui prosedur seleksi dan pencalonan, namun PT. Jasa Marga tidak menggunakan promosi melalui prosedur pencalonan. Hal ini dilakukan untuk menghindari KKN dan penyalahgunaan wewenang/jabatan. Tujuan dari pelaksanaan promosi pada PT. Jasa Marga adalah untuk meningkatkan gairah kerja pegawai dan meningkatkan fasilitas seperti peningkatan gaji. Dengan adanya promosi, pegawai akan merasa dihargai dan akan termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi dari apa yang telah dicapainya. Promosi juga membuktikan bahwa karier seorang pegawai telah mengalami peningkatan.

Promosi terkadang menimbulkan kecemburuan bagi pegawai lain yang mempunyai masa kerja lebih lama dibanding dengan pegawai yang dapat mencapai jenjang karier yang lebih baik. Agar hal tersebut dapat teratasi, keterlibatan atasan/pemimpin sangatlah diperlukan. Atasan/pemimpin dapat memberikan pengarahan atau motivasi bagi pegawai agar kecemburuan tersebut dapat terhindar.

V. KESIMPULAN

A. Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel pengembangan karier (X) memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai (Y), baik secara serentak ataupun secara bersama-sama.
2. Berdasarkan hasil penelitian variabel pengembangan karier (X) yang meliputi pelatihan, mutasi dan promosi dapat bersaing dengan perusahaan sejenis, adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja pegawai pada PT. Jasa Marga.

B. Saran

1. Variabel pengembangan karier (X) memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai pada PT. Jasa Marga, baik secara serentak maupun bersama- sama. Hal ini dapat dilihat dari $F_{hitung} = 48,988 > F_{table} = 3,158$. Berdasarkan hasil tersebut peneliti menyarankan agar pihak PT. Jasa Marga dapat mempertahankan kualitas dan kuantitas dari para pegawainya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan pengembangan karier dapat meningkat.
2. Hasil penelitian variabel pengembangan karier (X) yang terdiri dari pelatihan, mutasi dan promosi adalah variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja pegawai pada PT. Jasa Marga, hal ini di tunjukkan oleh $t_{hitung} > t_{table}$ ($4,019 > 1,944$) maka penulis menyarankan pada pihak PT. Jasa Marga agar dapat mempertahankan keahlian dari masing-masing pegawai sehingga dapat mengikuti persaingan pasar yang semakin lama semakin ketat.

REFERENCES

Emika Dirince Munthe, **Pengaruh pengembangan karier terhadap promosi jabatan pada Dinas Sosial Propinsi Sumatera Utara**. . Skripsi. FE – USU (tidak dipublikasikan). 2007

- Hasibuan, Malayu S.P, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2005
- Hasibuan, Malayu S.P, **Organisasi dan Motivasi**, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2008
- Kuncoro, Mudrajad, **Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi**, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2003
- Mangkunegara, Anwar Prabu, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Cetakan Keenam, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2009
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Alih bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Buku 2, SalembaEmpat, Jakarta, 2002
- Schermerhorn, John R, **Manajemen**, Buku I, Alih bahasa: Parnawa Putranta, Surya Dharma Ginting,dkk, Andi Yogyakarta, Yogyakarta, 2003.
- Panggabean, Mutiara S, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Selatan: Ghalia Indonesia, Bogor, 2004
- Sarwoto, **Dasar-dasar Manajemen Organisasi**, Ghalia, Jakarta, 2001
- Siagian, Sondang P, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kesembilan, Bumi Aksara, Jakarta, 2002
- Umar, Husein, **Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi**, Edisi Revisi dan Perluasan, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.