

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peningkatan kinerja tidak terlepas dari peranan manajemen sumberdaya manusia yang optimal. Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional Mathis & Jackson, (2009). Marihot (2002), manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, kebijakan, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan. Mathis & Jackson, (2009) berpendapat bahwa fokus manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia, yang diatur perpaduan fungsi manajemen dengan fungsi operasional SDM diantaranya *planning, organizing, actuating*, dan *controlling*, dalam melaksanakan kegiatan *recruitment, development, maintenance, integration, separation* agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

Fungsi operasional yang efektif dan efisien merupakan keterpaduan antara pegawai dan tujuan perusahaan. Sehingga mampu meningkatkan kualitas kerja SDM yang optimal. Peningkatan hasil kerja yang optimal merupakan harapan bagi setiap perusahaan maupun instansi pemerintah. Kinerja menurut Siswanto (2015:11) berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Harsuko : (2011), menyatakan bahwa kinerja

adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Wibowo (2011: 7) menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian *performance* ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata.

Kemampuan atau kompetensi pegawai merupakan faktor penting dalam mengelola lembaga/organisasi. Organisasi mendapatkan manfaat dari penggunaan kompetensi karena memberi mereka cara yang lebih baik dan canggih untuk mengelola, mengukur, dan meningkatkan kualitas pegawai. Menurut Wibowo (2016:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Pegawai dapat dikatakan profesional apabila kualitas kerjanya baik, cenderung mendapatkan tanggapan yang baik dalam lingkup kerja, hal ini biasanya sering di apresiasi dengan promosi jabatan yang layak. Menurut Hasibuan (2012: 108), promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Setiap pegawai mendambakan promosi jabatan karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan

untuk mampu mengembangkan karirnya menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan, Monday (2011:243) „“. Menurut Fillipo (2011.243) „“Pengembangan karir adalah sebagai sederetan kegiatan kerja yang terpisah–pisah namun masih merupakan atau mempunyai hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang“

Berdasarkan pembahasan diatas, faktor penting dalam peningkatan kinerja, maka dalam penelitian sebelumnya terdapat hasil yang menyatakan dampak pengaruh yang belum signifikan, hal ini di tunjukkan dalam empiris yang merupakan *research gap* ialah terdapat dalam penelitian Maizar 2017 dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi, Kompetensi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Pasaman Barat” dengan hasil penelitian variabel motivasi, kompetensi kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kompetensi kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VI (persero) Kabupaten Pasaman Barat.

Berdasarkan pernyataan teori kinerja diatas, maka objek penelitian yang dipilih dalam penelitian ini ialah pada Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso yang terdiri dari 23 Kecamatan. Kecamatan adalah sebuah pembagian wilayah administratif Negara Indonesia di bawah Kabupaten atau Kota. Sebuah Kecamatan dipimpin oleh seorang Camat dan dipecah kepada beberapa kelurahan dan desa-desa. Di Indonesia, sebuah kecamatan adalah

pembagian dari kabupaten atau kota madya. Sebuah kabupaten itu sendiri dibagi menjadi kelurahan atau desa administratif. Dalam Hal Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten yang mempunyai wilayah kerja tertentu dibawah pimpinan Camat.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah menegaskan bahwa, pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Disamping itu melalui otonomi luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi kecamatan diatas, maka dalam penelitian ini, diketahui mengenai hasil kerja pegawai kecamatan yang diperoleh berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Adapun hasil kerja pegawai kecamatan dapat dilihat berdasarkan hasil kerja yang diperoleh ialah sebagai berikut :

Tabel 1.1 Identifikasi Analisis Kinerja Pegawai.

No	Penilaian Kinerja Pegawai Kecamatan Se Bondowoso	Target Realisasi	Realisasi Pelaksanaan
1	Renstra	100 %	85 %
2	Renja	100 %	85 %
3	Iku	100 %	83 %
4	Lkip	100 %	82 %
5	Hasil laporan evaluasi internal	100 %	80 %

Sumber : Data Kepegawaian Kabupaten Bondowoso (2019).

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa masih terdapat realiasi pelaksanaan kinerja pegawai yang masih belum mencapai target yang diharapkan dengan capaian kerja yang sudah ditetapkan. Hal ini juga dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa pegawai dengan tingkat pangkat golongan dengan keriteria IIIa yang telah memiliki Eselon sedangkan dengan pangkat golongan IIIb masih belum memiliki Eselon.

Hasil identifikasi analisis kinerja pegawai serta pemberian promosi jabatan dan tingkatan kinerja pegawai berdasarkan pangkat/golongan serta pendidikan dan didukung tingkat promosi jabatan dini di atas, dapat diketahui terjadinya pemberian promosi jabatan terhadap pangkat golongan yang lebih rendah dibandingkan dengan pangkat golongan yang lebih tinggi, sehingga peneliti mencoba menganalisa dengan berlandaskan faktor yang diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai guna mendapatkan peluang jabatan berdasarkan golongan yang telah ditentukan. Diketahui fenomena dalam penelitian ini ialah “Hasil identifikasi analisis kinerja pegawai yang belum mencapai target yang diharapkan serta terdapatnya peluang jabatan yang diperoleh pegawai dengan pangkat golongan yang lebih rendah” fenomena ini ditunjukkan dengan banyaknya pegawai dengan pangkat/golongan tinggi tetapi belum dipromosikan jabatan.

Peneliti berasumsi, dalam meningkatkan kinerja pegawai, ada beberapa faktor pendukung diantaranya adalah: kompetensi pegawai, promosi jabatan dan pengembangan karir merupakan variabel yang diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan *research gap* di atas dengan didukung data kepegawaian, maka rumusan masalahnya adalah : “bagaimana cara meningkatkan kinerja pegawai agar efektif dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat melalui faktor kompetensi pegawai, promosi jabatan terhadap kinerja pegawai, melalui pengembangan karir di Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso”.

Pernyataan penelitian yang akan muncul adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso?
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso?

3. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso?
4. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso?
5. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso?
6. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso melalui pengembangan karir?
7. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso melalui pengembangan karir?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah:

1. Menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso.
2. Menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso.
3. Menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso.
4. Menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso.
5. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso.
6. Menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso melalui pengembangan karir.

7. Menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso melalui pengembangan karir.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan kegunaan praktis yaitu dalam rangka memecahkan masalah aktual. Manfaat dari penelitian ini antara lain :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan pada Kantor Kecamatan Se Kabupaten Bondowoso dalam meningkatkan kinerja pegawai.

