

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi dituntut mampu memanfaatkan sumber-sumber yang ada, terutama Sumber daya manusia (SDM) yang merupakan faktor terpenting dalam mencapai tujuan organisasi, SDM yang dimaksud yaitu pegawai yang merupakan salah satu kekayaan yang harus dijaga dan dipelihara. Setiap organisasi akan selalu meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai (Mukzam:2015) Banyak upaya dilakukan dalam membentuk aparatur pemerintah yang baik dan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja Pegawai Negri Sipil banyak menjadi sorotan di lapangan, Kinerja Pegawai Negri Sipil perlu segera dibenahi dalam melaksanakan tugas sehari-harinya kurang optimal dan belum memenuhi harapan pemerintah. Salah satu upaya yang dilakukan adalah melalui Pengembangan Karir dan Pelatihan bagi Pegawai Negri Sipil. Pegawai Negri Sipil merupakan unsur utama sumber daya manusia yang mempunyai peranan dalam menentukan keberhasilan dan pembangunan. Pegawai Negri Sipil menurut UU No.5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara adalah warga negara indonesia yang mempunyai syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembinaan kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Balai Besar Peningkatan Produktivitas (BBPP) merupakan unit pelaksana teknis pusat dibawah naungan Direktorat Jendral Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Tingkat kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas belum maksimal. Kemampuan pegawai dalam menyusun laporan kerja dinas masih rendah, selain itu masih ada pegawai yang kurang informatif dan empati antar pegawai serta penggunaan komputer kerja untuk hal-hal yang tidak ada hubungannya dengan kerja saat jam kerja. Hal tersebut menggambarkan bahwa kinerja pegawai masih bermasalah.

Tabel 1. 1
Data Penilaian kinerja Pegawai
“Balai Besar Peningkatan Produktivitas”

Tahun	Jumlah Pegawai	Kriteria				Presentase
		Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	
2018	75	15	21	26	13	17,33%
2019	78	17	22	19	18	23,07%
2020	80	14	17	23	25	31,25%

Sumber: Data Pegawai BBPP Bekasi 2021

Dari Tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja pegawai menurun. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya jumlah pegawai yang mendapat nilai kurang baik dari tahun ke tahun yaitu pada tahun 2018 sebanyak 13 orang pegawai dengan presentase 17,33% yang mendapatkan nilai kurang baik, tahun 2019 sebanyak 18 orang pegawai dengan presentase 23,07 % dan yang tertinggi ada di tahun 2020 yaitu sebanyak 25 pegawai dengan presentase 31,25%. Dan yang mendapatkan nilai sangat baik yaitu 17 Pegawai ada di tahun 2019 dan terendah ada di tahun 2020 yaitu 14 Pegawai. Hasil penilaian kinerja selama beberapa tahun terakhir masih banyak kinerja pegawai dalam kategori cukup baik bahkan ada beberapa dalam kategori kurang baik. Hal ini apabila terus dibiarkan akan berdampak kurang baik bagi pegawai dan bagi organisasi itu sendiri.

Berdasarkan observasi dengan Pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas (BBPP) memperoleh informasi dari beberapa mengenai pegawai datang kerja terlambat, kurangnya disiplin, pekerjaan pegawai yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu, pegawai sering terlambat mengumpulkan laporan, laporan tersebut kadang terlihat kurang rapih. Hal tersebut mengindikasikan kurang optimalnya pegawai. Memperhatikan masalah kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas

tersebut, seperti terjadi penumpukan pekerjaan laporan perjalanan dinas yang diadakan dua minggu sekali laporan tersebut tidak dikumpulkan sesuai target waktu sudah di jadwalkan. Namun, upaya perbaikan kinerja pegawai tidaklah mudah, ada berbagai faktor yang mempengaruhinya. Menurut mangkunegara (2013 : 67), “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Pengembangan Karier menurut Kadarisma (2013:85), Pengembangan Karier merupakan suatu upaya pribadi seorang pegawai untuk mencapai suatu rencana karier. Disusunlah perencanaan karier untuk menaikkan jenjang kariernya, pengembangan karier merupakan hal yang dapat meningkatkan kinerja pegawai karena mereka merasa mendapatkan penghargaan atas hasil kerja mereka dan itu akan memberikan mereka semangat untuk kinerja yang lebih baik lagi. Pengembangan karier dapat mempengaruhi kinerja pegawai dimana pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang – orang yang ada dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu organisasi perlu mengelola karier dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik sehingga dapat menghindari penurunan kinerja yang tentu akan mempengaruhi organisasi itu sendiri.

Pengembangan Karier Pegawai yang ada di organisasi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pengembangan Karier akan mendorong pegawai untuk mengembangkan diri dan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Pegawai juga mengharapkan perubahan, kemajuan dan kesempatan untuk berprestasi lebih baik lagi. Jumawan dan Martin (2018) hal 21 pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan observasi dengan pegawai dilokasi Balai Besar Peningkatan Produktivitas (BBPP) terdapat informasi yang berkaitan dengan perkembangan karier, untuk mencapai jenjang kariernya maka dibutuhkan tahapan seperti promosi jabatan. karena masih kurang idealnya penempatan pegawai di Balai Besar Peningkatan Produktivitas (BBPP), hal ini mengakibatkan penempatan pegawai yang tidak sesuai

dengan keahlian dan kesempatan untuk bertumbuh masih kurang. Menurut beberapa pegawai tingkat loyalitas yang diberikan pimpinan tidak bisa membuat mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kariernya. Penilaian yang dilakukan biasanya berdasarkan nilai subjektif atasan kepada bawahannya. Untuk itu harus sungguh-sungguh mempertimbangkan dan melakukan seleksi dengan ketat setiap pegawai yang di angkat jabatannya dan masa kerja (*senioritas*) pegawai yang di anggap lebih memiliki pengalaman lebih baik dari pegawai lain. Untuk itu pengembangan karier perlu dilakukan untuk meningkatkan hasil kinerja yang lebih optimal. Pegawai juga harus ada pembenahan diri dari masing-masing individu agar bisa bersaing dengan pegawai lain dan konsistensi diri tetap terjaga, maka setiap individu menginginkan kariernya meningkat karena karier seseorang juga berpengaruh pada penghasilan.

Pegawai jika ingin pengembangan kariernya meningkat diperlukan perencanaan karier yang matang. Langkah yang ditempuh agar mampu bersaing yaitu pegawai dituntut mempunyai *skill, knowledge, ability* (keterampilan, pengetahuan, kemampuan) yang tinggi agar dapat menjadi sumber daya manusia yang mampu bersaing mampu memenuhi kebutuhan organisasi dan bersaing di luar organisasi tempat mereka bekerja secara nasional maupun internasional. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Aam Azatil Isma, Otto Randa Payangan, Dian Anggraecce Sigit Parawansa (2020) halaman 23 menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pelatihan berkaitan dengan keterampilan individu, pengetahuan dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Menurut Wexly dan Yulk (Mangkunegara,2013:43), menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan usaha-usaha yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan dan sikap pegawai atau anggota organisasi.

Tabel 1. 2
Data Pelatihan Pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas

No.	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Jenis Materi Pelatihan	Mengikuti Pelatihan	
				Sudah	Belum
1.	Subbag. Kepegawaian dan Umum	12	Diklat Kepegawaian	6	6
2.	Subbag. Keuangan	11	Diklat Bendahara	5	6
3.	Seksi Program	7	Diklat Konsep Competency Based Training (CBT)	3	4
4.	Seksi Evaluasi dan Program	8	Diklat Evaluasi Hasil Pembelajaran yang Inovatif	4	4
5.	Seksi Penyelenggaraan	8	Diklat Program Bidang Penyelenggara	3	5
6.	Seksi Pemberdayaan	4	Diklat soft skill	3	1
7.	Jabatan Fungsional Instruktur	30	Diklat Kualifikasi Instruktur dan jenjang karier instruktur	14	16
Jumlah		80		38	42

Sumber: Data Balai Besar Peningkatan Produktivitas 2020

Dari Tabel 1.2 di atas bahwa pegawai balai besar peningkatan produktivitas belum maksimal dilihat dari 80 pegawai, sebanyak 42 pegawai (52,5%) belum mengikuti pelatihan dalam bidangnya masing – masing sedangkan sebanyak 38 pegawai (47,5%) sudah mengikuti pelatihan. Berdasarkan observasi mengenai pelatihan yang terjadi pada balai besar peningkatan produktivitas (BBPP), diketahui bahwa pelatihan kerja yang terjadi belum berjalan dengan baik, karena kurang minatnya pegawai dalam mengikuti pelatihan sehingga peserta pelatihan sangat sedikit tidak sesuai dengan jumlah yang diinginkan.

Permasalahan yang perlu di perhatikan dalam pelatihan ini masih belum berjalan sesuai optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari pengetahuan aparatur terhadap aturan kepegawaian. Selain itu, dari segi kualitas, masih banyak pegawai yang belum memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Maka dibutuhkan pelatihan agar dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Marini Zakiyatul Umi, Ida Nurnida (2018) halaman 23 menunjukkan bahwa adanya Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, di dukung observasi selama 3 bulan pada tanggal 02 february 2020 sampai 30 april 2020. Melihat pentingnya mengenai pengembangan karier dan pelatihan terhadap kinerja pegawai yang ada pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas kota bekasi, oleh sebab itu penulis tertarik untuk menggali lebih dalam lagi tentang objek yang diteliti dan penting untuk penelitian, sehingga mengambil judul ***“Pengaruh Pengembangan Karier dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi”***

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah yang diambil antara lain:

1. Bagaimana pengaruh Pengembangan Karier terhadap kinerja Pegawai pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi?
2. Bagaimana pengaruh Pelatihan terhadap kinerja Pegawai pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi?
3. Bagaimana pengaruh Pengembangan Karier dan Pelatihan positif terhadap kinerja Pegawai pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.1.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengembangan karier dan pelatihan positif terhadap kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi.

1.1.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris pada masa yang akan datang khususnya menyangkut Pengembangan Karier dan Pelatihan
2. Manfaat secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan terutama tentang Pengembangan Karier dan Pelatihan terhadap kinerja pegawai.

1.4 Ruang Lingkup atau Pembatasan Masalah

Ruang lingkup atau pembatasan masalah diperlukan guna memfokuskan pembahasan agar tidak meluas. Dalam penelitian ini, ruang lingkup atau pembatasan masalah yang akan dibahas adalah:

1. Permasalahan penelitian yang akan dibahas pada pengembangan karier (X_1) dan Pelatihan (X_2) yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi.
2. Objek penelitian sebagai unit analisis di fokuskan pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi.
3. Pembahasan difokuskan pada deskripsi kondisi Pengembangan Karir dan Pelatihan kinerja pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Kota Bekasi.
berdasarkan pada data hasil kuesioner.

1.5 Sistematika Pelaporan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, ruang lingkup dan pembatasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini diuraikan secara teoritis mengenai pengertian teori-teori yang mendasari dan berkaitan dengan pembahasan dalam penelitian ini, yang digunakan sebagai pedoman dalam menganalisis masalah. Teori-teori yang digunakan mengenai pengertian Pengembangan Karier, faktor-faktor yang memengaruhi Pengembangan Karier, indikator Pengembangan Karier. Pengertian Pelatihan, tujuan Pelatihan, faktor-faktor yang memengaruhi Pelatihan, indikator Pelatihan. Pengertian *Kinerja*, faktor-faktor yang memengaruhi *Kinerja*, indikator *Kinerja*, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan desain penelitian, instrumen penelitian, dan metode

analisis data yang digunakan. Desain penelitian meliputi: metode penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, serta teknik pengumpulan data. Instrumen penelitian ini meliputi variabel Pengembangan Karier (X1), variabel Pelatihan (X2) dan *Kinerja* (Y). Teknik analisis data meliputi uji asumsi klasik, analisis regresi, analisis korelasi, dan uji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas sejarah singkat instansi pemerintah, data responden, deskripsi persepsi variabel, deskripsi variabel keterlibatan kerja, deskripsi variabel pelatihan. Disamping itu, uji tentang hasil uji statistik, serta pembahasan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas (BBPP) Bekasi.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyimpulkan hasil penelitian dan saran yang disampaikan kepada Balai Besar Peningkatan Produktivitas (BBPP) Bekasi sebagai bahan pertimbangan, khususnya untuk meningkatkan *kinerja pegawai* pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas (BBPP) Bekasi.