# BAB I

# P E N D A H U L U A N

## Latar Belakang Penelitian

Organisasi pemerintahan saat ini membutuhkan perubahan yang dapat memenuhi tuntutan publik, agar mampu beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Saat ini struktur organisasi telah mengalami perkembangan *celluler* yang membawa dampak, baik secara individu maupun organisasi. Dampak secara individu di mana sikap aparatur senantiasa dituntut untuk kreatif, mandiri, jujur dan bertanggungjawab. Sedangkan dampak secara organisasi berusaha memanfaatkan kompetensi individu untuk mengembangkan kariernya, sehingga organisasi dapat mencapai sasaran dan target yang telah ditentukan.

Tuntutan dan perkembangan karier pegawai saat ini telah banyak mengalami pergeseran menuju ke karier tanpa batas (*the boundaryless career*). Pergeseran menuju karier tanpa batas (*the boundaryless career*) tersebut mengindikasikan bahwa telah terbentuknya *potention career*. Kompetensi yang dibutuhkan oleh karier individu pada masa lalu tidak dapat lagi untuk memenuhi tuntutan karier tanpa batas (*the boundaryless career*) pada abad ke-21.

Pengembangan karier mempengaruhi komitmen organisasi dan kinerja pegawai, di mana pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustasi kerja yang berakibat penurunan kinerja pegawai. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat dan meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

Pengembangan Karier dimaksud merupakan peningkatan pribadi pegawai dalam lingkungan kerjanya untuk mencapai jabatan tertinggi. Werther dan Davis (1993: 377) mengemukakan pengertian pengembangan karier sebagai berikut: “***Career development is those personal improvements one undertakes abachieve a personal career plan***”. Pendapat tersebut menyatakan bahwa pengembangan karier adalah peningkatan pribadi seseorang yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karier pribadi, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kinerja pegawai yang dimaksud merupakan hasil kerja pegawai di dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya. Mangkunegara (2000: 76) mengemukakan bahwa: “**Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang diperlihatkan oleh setiap pegawai atas suatu pekerjaan yang menjadi tugas-tugas sebagai pegawai pada suatu organisasi atau tempat bekerja**”. Cara mengukurnya dengan melihat hasil akhir dari pekerjaan tersebut dalam bentuk perlakuan, kecakapan, sarana dan keterampilan spesifik yang terkait dengan tujuan organisasi yang mendorong timbulnya disiplin dan kualitas pelayanan dari para pegawainya.

Pemahaman kinerja dapat dilakukan oleh setiap pegawai dalam tugas kerjanya, artinya seorang pegawai dapat melaksanakan kerjanya sesuai dengan tuntutan yang telah ditargetkan institusi atau organisasi di tempat bekerjanya dengan tujuan agar semua sasaran kerja dapat dicapai. Bila tugas kerja dapat dicapai dengan penuh, pegawai tersebut berarti telah memenuhi tugas dan kewajiban kerjanya sesuai dengan harapan, artinya kinerja pegawai telah terpenuhi, termasuk kinerja pegawai pada Kecamatan Batununggal Kota Bandung.

Kecamatan Batununggal sebagai bagian dari komponen Pemerintahan Kota Bandung menjadi tonggak pendukung dalam mewujudkan visi dan misi Kota Bandung, yakni memantapkan Kota Bandung sebagai Kota Jasa yang BERMARTABAT (Bersih, Makmur dan Bersahabat). Tugas dan fungsi Kecamatan Batununggal menurut Peraturan Walikota Bandung Nomor 250 Tahun 2008 bahwa tugas Camat melaksanakan sebagian kewenangan Pemerintahan yang dilimpahkan Walikota kepada Camat untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah di Kota Bandung.

Menurut Peraturan Walikota Bandung Nomor 250 tersebut, dalam melaksanakan tugas dan fungsi kecamatan, Camat dibantu oleh Sekretaris Camat yang membawahi Subbagian Umum dan Kepegawaian serta Subbagian Keuangan dan Program. Di samping itu didukung pula oleh perangkat Seksi yang terdiri dari Seksi Pemerintahan, Seksi Ketentraman dan Ketertiban, Seksi Pendidikan dan Kemasyarakatan, Seksi Ekonomi-Pembangunan dan Lingkungan Hidup serta Seksi Pelayanan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kecamatan Batununggal Kota Bandung mengalami berbagai hambatan, terutama yang berkaitan dengan rendahnya kinerja pegawai yang dilakukan aparat kecamatan, sehingga tidak sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan Kecamatan Batununggal Kota Bandung.

Penelitian awal yang dilakukan peneliti, terkait dengan tugas-tugas pada Kecamatan Batununggal Kota Bandung ditemukan masalah yang berhubungan dengan Kinerja Pegawai rendah. Hal ini tampak dari adanya beberapa indikator masalah sebagai berikut:

1. Dukungan kerja antar pegawai masih rendah*.* Contohnya: pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dalam pengelolaan perlengkapan dan administrasi perjalanan dinas terjadi kesalahpahaman sehingga memerlukan proses yang lama. Hal ini disebabkan karena kurangnya dukungan kerja antar pegawai yang mengakibatkan proses administrasi perjalanan dinas menjadi terhambat, dimana seharusnya diselesaikan sebelum perjalanan dinas dilakukan, kenyataannya baru selesai setelah 2 minggu perjalanan dinas dilaksanakan.
2. Keterampilan yang dimiliki pegawai sangat terbatas. Contohnya: pada Sub Bagian Keuangan dan Program dalam penyusunan rencana anggaran kecamatan sering mengalami kesalahan dan perlu dilakukan perbaikan berulang-ulang, di mana yang seharusnya penyusunan rencana anggaran tersebut selesai tanpa perlu ada pebaikan, ternyata memerlukan perbaikan hingga 4-6 kali yang disebabkan karena kesalahan dalam penyusunan redaksi serta pemahaman terhadap penyusunan rencana anggaran sehingga waktu penyelesaian menjadi lebih lama.

Kelengkapan data awal dari indikator permasalahan di atas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1

Laporan Kinerja Pegawai Tahun 2012

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Jenis Kegiatan** | **Target** | **Realisasi** | **Keterangan** |
| 1. | Pengelolaan perlengkapan dan administrasi perjalanan dinas. | Selesai sebelum perjalanan dinas dilaksanakan | 2 minggu setelah perjalan dinas dilaksanakan | Kurangnya kerjasama/dukungan diantara para pegawai |
| 2. | Penyusunan rencana anggaran. | Tanpa perbaiakan | 4-6 kali perbaikan. | Terjadi kesalahan yang berulang, sehingga dilakukan perbaikan berkali-kali. |

Sumber: Kecamatan Batununggal Kota Bandung (2013).

Masalah yang teridentifikasi di atas, peneliti menduga belum dijalankannya Pengembangan Karier pada Kecamatan Batununggal Kota Bandung. Berangkat dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif yang akan penulis rumuskan dalam bentuk penelitian tesis dengan judul: **ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KECAMATAN BATUNUNGGAL KOTA BANDUNG.**

## Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti mengemukakan pernyataan masalah (*Problem Statement*), yaitu Kinerja Pegawai rendah yang diduga disebabkan oleh belum dijalankannya unsur-unsur Pengembangan Karier secara penuh. Selanjutnya berdasarkan pernyataan masalah tersebut dirumuskan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Berapa besar pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Batununggal Kota Bandung?
2. Berapa besar pengaruh Pengembangan Karier yang ditentukan oleh: unsur Pendidikan dan Pelatihan, unsur Mutasi serta unsur Promosi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Batununggal Kota Bandung?

## Tujuan dan Kegunaan Penelitian

### Tujuan Penelitian

1. Menganalisis besarnya pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Batununggal Kota Bandung.
2. Mengembangkan konsep teori analisis pengaruh melalui unsur-unsur Pengembangan Karier dan faktor-faktor Kinerja Pegawai pada Kecamatan Batununggal Kota Bandung.
3. Menerapkan secara teoritis Pengembangan Karier dalam memecahkan Kinerja Pegawai pada Kecamatan Batununggal Kota Bandung.

### Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan khasanah keilmuan, khususnya ilmu kebijakan publik yang berkaitan dengan Pengembangan Karier dan Kinerja Pegawai.
2. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan kepada Kecamatan Batununggal Kota Bandung yang berkaitan dengan Pengembangan Karier dan Kinerja Pegawai.