**ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA**

**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**

**(BAPPEDA) KOTA BANDUNG**

**DEDEN RUSYANA**

PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASIDAN KEBIJAKAN PUBLIK PASCASARJANAUNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG

**ABSTRAK**

Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam setiap lembaga. Kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung belum optimal yang diduga disebabkan oleh belum dijalankannya unsur-unsur Pengembangan Karier secara penuh baik . Oleh karenanya tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis besarnya pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung dan mengembangkan konsep teori pengaruh melalui unsur-unsur Pengembangan Karier dan dimensi-dimensi Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung seperti pendidikan dan pelatiham, promosi, mutasi dan demosi.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis yaitu metode penelitian yang menggambarkan kejadian-kejadian atau peristiwa-peristiwa berdasarkan fakta dan data yang sedang berlangsung pada saat penelitian. Variabel penelitian yaitu menjelaskan batasan atau definisi dan alat analisisnya yang dikaji dalam penelitian secara terperinci yang terdiri dari variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat.

Populasi dalam penelitian ini adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung, sedangkan anggota populasi yang dijadikan responden seluruhnya berjumlah 57 orang baik dari unsur jabatan struktural maupun dari pelaksana. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur

Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda kota Bandung atau terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara pendidikan pelatihan, mutasi, promosi dan demosi terhadap kinerja pegawai di Bappeda kota Bandung dengan besar pengaruh sebesar 81.7%.

Sedangkan secara parsial pengembangan karir yang ditentukan oleh unsur pendidikan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan total efek sebesar 20.63%. mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan total efek sebesar 15.41%. promosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan total efek sebesar 33.59%. sedangkan demosi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai namun memiliki total efek sebesar 12.10%.

**PENDAHULUAN**

Pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah akan berhasil jika ditunjang dan didukung oleh peran serta seluruh lapisan masyarakat dan berbagai stake holder di dalamnya, karena untuk melakukan pembangunan di berbagai sektor diperlukan anggaran yang sangat besar untuk membiayainya. Pemerintah melalui Badan Perencanaan Pembangunan Nasional merumuskan APBN untuk pembangunan di tingkat nasioanal yang kemudian di sahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat demikian pula di Tingkat Daerah, pemerintah daerah merumuskan APBD untuk kegiatan pembangunan di daerahnya, dalam APBN maupun APBD tertuang potensi pendapatan yang bisa diterima untuk membiayai pembangunan tersebut serta pembangunan yang menjadi prioritas akan dilaksanakan.

Pemerintahan yang baik (*good governance*) dibentuk juga oleh aparat birokrasi yang memiliki kompetensi yang tinggi, bertanggung jawab dan berdedikasi dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokok fungsinya. Kunci dari semuanya adalah bagaimana meningkatkan kinerja aparatur (PNS) dalam mendukung pemerintahan yang baik tersebut. Kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan nantinya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dan tujuan organisasi tersebut. Di dalam pencapaian target dan tujuan organisasi tersebut tidak mudah, khususnya organisasi pemerintah di dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai, maka peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting, artinya dalam hal mengupayakan agar aparatur birokrasi mau dan mampu memberikan prestasi kerjanya sebaik mungkin.

Pemerintah berkewajiban memperhatikan kebutuhan aparaturnya, baik yang bersifat materil maupun yang bersifat non materil seperti rasa aman dan perlindungan kerja . Wujud dari perhatian, usaha serta dorongan yang dapat dilakukan oleh pemerintah terhadap pegwainya yang salah satunya adalah dengan melaksanakan pengembangan karir yang objektif dan adil serta penempatan yang tepat. Karena pengembangan karir akan meningkatkan juga efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat dan meningkatkan kinerjanya.

Seperti yang dikemukakan oleh Halmard (2008:24) menyatakan bahwa organisasi yang maju dan berkembang identik dengan pengembangan karier. Sedangkan Bernardin dan Russell (1993: 340) menyatakan pengembangan karier sebagai berikut: “***A career development system is a formal, organized, planned effort to achieve a balance between individual career needs and organizational work force requirement***”. Pernyataan tersebut mengemukakan bahwa sistem pengembangan karier adalah suatu usaha yang direncanakan, terorganisir, untuk mencapai suatu keseimbangan antara keperluan karier individu dan kebutuhan kekuatan pekerjaan organisasi, sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kinerja pegawai dimaksud merupakan penyelesaian pekerjaan yang berkualitas, tepat waktu yang disertai dengan kualitas dan kuantitas serta mutu yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditentukan, beberapa konsep yang berkaitan dengan kinerja pegawai antara lain :

Kinerja yang mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan atau karakteristik yang berhubungan dengan kinerja banyak diperbincangan karena kinerja menawarkan suatu kerangka kerja organisasi yang efektif dan efisien dalam mendayagunakan sumber daya yang ada. Kinerja yang terbagi atas kinerja profesional dan kinerja individu yang diperoleh melalui jalur pendidikan harus terus dikembangkan sesuai dengan level yang dijejaki dalam dunia kerja, setiap level pekerjaan haruslah terus mengembangkan kinerja yang dimiliki sesuai dengan bidang kerjanya. Bila sudah sampai pada level manajemen, maka seseorang harus mengembangkan kinerja plus- plus yakni kinerja tentang pemahaman yang baik tentang apa visi misi perusahaannya, apa bisnis intinya, apa nilai- nilai yang dianut di tempat kerjanya, bahkan di level ini ia harus tahu “office politics, atau kebijakan di tempat bekerja ujar Hani seraya mengutif kalimat “know your audience, itu yang paling penting”. Hani berbagi resep agar pengetahuan yang diperoleh tetap dalam kondisi optimal. Menurutnya pemahaman yang komplit tentang Deskripsi pekerjaan dan internalisasi nilai- nilai perusahaan hanyalah didapat dengan banyak belajar, banyak membaca, mengambil kursus, training dan grand scholarship. Hal ini juga mengajak perlunya pengembangan diri untuk meningkatkan kinerja melalui pelatihan, training dan studi banding ke berbagai tempat. (Hani Qonitah, SIP,Mkeb 2010 :7).

Pemahaman yang disampaikan Hani Qonitah mengandung harapan masyarakat terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang selama ini terkadang dianggap kurang optimal bahkan kurang disiplin, artinya PNS harus memiliki paradigma baru dalam melaksanakan kewajibannya sehingga menjadi aparatur yang handal dan memiliki kinerja yang tinggi, lebih jauh dari itu peningkatan kinerja PNS juga bagian dari upaya menegakkan disiplin PNS, sebagaimana Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang menyebutkan bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin sesuai harapan masyarakat.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung merupakan salah satu satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Pemerintah Kota Bandung yang memiliki tugas pokok fungsi melaksanakan sebagaian tugas Pemerintah Kota Bandung dalam bidang Perencanaan Pembangunan. Sebagai Instansi perencanaan yang memiliki peran strategis bagi pembangunan yang dilakukan untuk masyarakat Kota Bandung, kompetensi aparat Pegawai Negeri Sipilnya khususnya Bappeda menjadi sesuatu yang bersifat keharusan terutama dalam menyusun kegiatan- kegiatan perencanaan yang melibatkan seluruh Satuan Kerja Perangkat daerah se Kota Bandung. Baik aparat yang masih merupakan unsur staf (fungsional umum) maupun pejabat struktural dan fungsional seperti Perencana dan Peneliti yang ada di Bappeda Kota Bandung.

Alasan pemilihan Badan Prencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung sebagai obyek penelitian didasarkan kepada bahwa letak Kota Bandung sangat strategis, dimana wilayahnya merupakan ibu Kota Provinsi Jawa Barat. Dan posisi tersebut menjadikan Kota Bandung sebagai kota yang membutuhkan penanganan dan penataan yang lebih baik di berbagai bidang, baik ekonomi, politik, sosial budaya maupun teknologi terutama yang menyangkut penataan birokrasi sebagai pelayan masyarakat. Disamping itu adanya suatu masalah berkaitan dengan kinerja pegawai pegawainya masih rendah dan badan ini dapat di kaji sesuai dengan disiplin ilmu administrasi publik.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan yang peneliti lakukan pada Bappeda Kota Bandung, ternyata ditemukan permasalahan yang berkaitan dengan masih rendahnya kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari indikator masalah sebagai berikut :

1. Pencapaian kuantitas kinerja pegawai belum sesuai sasaran. Contohnya pada Bidang Penanaman Modal jumlah penyerapan anggaran belanja langsung sampai dengan Triwulan ke 2 masih sangat rendah yaitu baru mencapai 14 persen, dari total Angaran Belanja Langsung Bidang Penanaman Modal Bappeda pada Tahun 2016 sebesar Rp. 1.900.000.000 ,- baru terserap Rp. 266.000.000,- harusnya target pencapaian sebesar 50 persen.
2. Dari sisi kualitas kinerja pegawai juga masih rendah sebagai contoh pada Bidang Perencanaan Pemerintahan ,masih terdapatnya indikator kinerja yang terdapat dalam RPJMD Kota Bandung Tahun 2013-2018 yang belum sesuai dengan sasaran kegiatan pada pencapaian Misi Kota Bandung.

Berdasarkan indikator masalah tersebut di atas, diduga disebabkan oleh belum dijalankan pengembangan karier pegawai secara optimal oleh Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung Seperti masih terlambatnya kenaikan pangkat, promosi yang sulit bagi pegawai berprestasi, serta lamanya pegawai yang menduduki jabatan tertentu yang berdampak pada kejenuhan sehingga berdampak pada masih rendahmya kinerja pegawai. Berdasarkan indikator masalah tersebut peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh dalam bentuk penelitian tesis dengan judul : **“Analisis Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung”**.

# Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti merumuskan *problem statement* (pernyataan masalah)-nya adalah kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung belum optimal 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 pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung ?
2. Berapa besar pengaruh Pengembangan Karier yang ditentukan oleh: unsur Pendidikan dan Pelatihan, unsur Mutasi serta unsur Promosi terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung ?

**KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS**

## Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang akan diuraikan pada bagian ini difokuskan dalam menentukan tujuan dan arah penelitian serta untuk memilih referensi yang relevan dengan masalah yang akan diteliti. Dalam konteks ini, peneliti akan mengemukakan teori utama sebagai basis pemikiran untuk menjelaskan struktur hubungan antara unsur-unsur yang terlibat dalam konstelasi masalah Pengembangan Kerier dan Kinerja Pegawai.

Mondy dan Noe terjemahan Wijanarko (2005: 262) mengemukakan konsep pengembangan karier sebagai berikut: “**Pengembangan karier merupakan aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karier yang direncanakan**”. Pendapat ini menyatakan bahwa pengembangan karier sebagai kegiatan untuk menyiapkan seseorang menduduki jabatan tertentu pada posisi tertentu. Menurut Bambang Wahyudi (2007: 166) mengemukakan unsur-unsur pengembangan karier yang efektif bagi pengembangan organisasi sebagai berikut:

1. **Pendidikan dan pelatihan.** Merupakan usaha meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilanya.
2. **Mutasi.** Mutasi atau yang dikenal dengan mutasi personal diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan/pekerjaantempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal pada level yang sama.
3. **Promosi.** Suatu promosi diartiakan sebagai perubahan posisi/jabatan/pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan di ikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak serta status social seseorang.
4. **Demosi.** Demosi merupakan suatu bentuk hukuman berupa penurunan pangkat/posisi/jabatan/pekerjaan ke tingkat yang lebih rendah.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengembangan karier perlu memperhatikan unsur pendidikan dan pelatihan, unsur mutasi , unsur promosi serta demosi. Setelah dikemukakan tentang unsur-unsur pengembangan karier yang efektif bagi pengembangan organisasi sebagaimana dikemukakan di atas, selanjutnya dikemukakan pemahaman mengenai kinerja pegawai, menurut Mangkunegara (2004: 75) sebagai berikut: “**Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya**”. Kinerja merupakan penampilan kerja atau hasil kerja dari seorang atau sekelompok orang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja secara optimal yang dapat dikatakan pula bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan yang diharapkan.

Selanjutnya Gomes (2003: 142) mengemukakan beberapa 8 dimensi kinerja pegawai, diuraikan secara terperinci sebagai berikut:

1. *Quantity of Work* (Kuantitas Kerja)*,*  yaitu jumlah hasil kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. Banyaknya jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan oleh pegawai sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan jangka waktu yang tepat dan tidak ada pekerjaan yang menumpuk pada satu orang saja.

2. *Quality of Work* (Kualitas Kerja)*,*  yaitu kualitas hasil kerja yang dicapai berdasar syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. Tampilan hasil akhir akan menunjukkan berkualitas tidaknya suatu pekerjaan dan kualitas dari suatu pekerjaan adalah sangat ditunjang pada ketelitian untuk merangkai pekerjaan-pekerjaan kecil dengan maksimal. Mutu pekerjaan menunjukkan suatu keilmuan dan keterampilan seseorang dengan penuh kesungguhan ingin mencapai hak maksimal.

3. *Job Knowledge* (Wawasan Kerja)*,*  yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya. Pengetahuan yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien

4. *Creativeness* (Kreativitas)*,* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. Gagasan-gagasan pegawai dalam suatu organisasi akan melahirkan ide-ide cemerlang untuk kemajuan yang diharapkan bersama dan memiliki inovasi tinggi untuk selalu mencoba hal-hal baru yang lebih baik lagi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dalam suatu organisasi.

5. *Cooperation* (Kerjasama)*,*  yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi). Kesediaan untuk berpartisipasi menumbuhkan sikap pegawai untuk saling bersosialisasi dan membuka jalan untuk menumbuhkan komunikasi yang baik dan saling memahami keinginan satu sama lain.

6. *Dependability* (Kepercayaan)*,* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyesuaian kerja. Kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan keahlian yang dimiliki pegawai memperlihatkan kecakapan dan profesionalisme seseorang dalam bekerja untuk itu pengesahan ilmu agar lebih ahli dibidangnya dalam bekerja adalah hal yang harus dimiliki setiap pegawai.

7. *Initiative* (inisiatif)*,*  yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya. Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menentukan cara-cara baru atau inovasi.

8. *Personal Quantities* (Sikap dan jumlah pegawai)*,*  yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi. Tingkah laku (sikap) pegawai di dalam organisasi akan mempengaruhinya dalam cara melaksanakan kerja, sikap positif yang tertanam dalam diri pegawai melahirkan sikap kerja yang mampu menghadapi berbagai permasalahan kerja secara positif pula.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa dua hal di atas terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas dan kuantitas, sedangkan enam dimensi lainnya terkait aspek perilaku individu yaitu wawasan kerja, kreatifitas, kerjasama, kepercayaan, inisiatif dan sikap serta jumlah pegawai. Ke delapan dimensi kinerja tersebut dapat dikatakan bertujuan untuk mengukur kinerja pada level individu. Selanjutnya keterkaitan antara pengembangan karier dengan kinerja pegawai dikemukakan oleh Flippo terjemahan Mas’ud (1993: 297) menyatakan bahwa: “**Pengembangan karier merupakan aktivitas mengembangkan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja pegawai di dalam organisasi**”. Dengan demikian tampaklah bahwa ada keterkaitan antara pengembangan karier dengan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas bagi tercapinya kierja pegawai di lingkungan kerjanya. Untuk melihat hubungan keterkaitan variabel Pengembangan Karier dan Kinerja Pegawai dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Unsur Unsur Pengembangan Karier

Menurut Bambang Wahyudi (2007:166)

1. Pendidikan dan Pelatihan

2. Mutasi

3. Promosi

4. Demosi

Hubungan Antara Pengembangan Karier dan Kinerja Pegawai Flippo Dalam Mas”ud (1993:297)

Dimensi- Dimensi Kinerja Pegawai Gomes (2003:142)

1. Kuantitas kerja

2. Kualitas Kerja

3. Wawasan

4. Kreatifitas

5. Kerja Sama

6. Kepercayaan

7. Inisiatif

8. Sikap dan Jumlah Pegawai

Gambar 1

Paradigma Berpikir tentang

Pengembangan Karier dan Kinerja Pegawai

## 2.3 Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis utama sebagai berikut:

1. **Besarnya Pengembangan Karier** **berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung..**
2. **Besarnya Pengembangan Karier** **yang** **ditentukan oleh: Unsur Pendidikan dan pelatihan, Unsur Mutasi serta Unsur Promosi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung.**

**OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

**Obyek Penelitian**

Obyek penelitian merupakan wilayah atau daerah penelitian, dimana peneliti melakukan penelitian yaitu pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung.

**Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis yaitu metode penelitian yang menggambarkan kejadian-kejadian atau peristiwa-peristiwa berdasarkan fakta dan data yang sedang berlangsung pada saat penelitian. Variabel penelitian yaitu menjelaskan batasan atau definisi dan alat analisisnya yang dikaji dalam penelitian secara terperinci yang terdiri dari variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Dan variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat adanya variabel bebas.

Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa metode deskriptif analisis dapat digunakan secara meluas dan mendalam terhadap obyek yang diteliti dengan pendekatan menyeluruh yang didasarkan pada sistemnya. Penggunaan metode semacam ini tidak hanya menggambarkan dan menjelaskan fakta empiris yang ditemui di lapangan tetapi juga melakukan analisis pengaruh baik secara parsial maupun secara simultan antara variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian. Desain penelitiannya menjabarkan berbagai variabel yang akan diteliti, kemudian membuat pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lainnya, sehingga akan mudah dirumuskan masalah penelitian, pemilihan teori, rumusan hipotesis, metode penelitian, instrumen penelitian, teknik analisis dan kesimpulan yang diharapkan”.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka selanjutnya hasil tersebut akan dijelaskan temuan penelitian yang merujuk pada hasil pengujian hipotesis dan dikaitkan dengan teoritis dan penelitian yang mendukung melalui pembahasan sebagai berikut.

**Pengaruh simultan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkann hasil analisis secara simultan menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah kota Bandung, dengan koefisien determinasi sebesar 0.817 yang menandakan bahwa variabel pendidikan pelatihan, mutasi, promosi, dan demosi memberikan pengaruh sebesar 81.7% terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya 18.3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diketahui diantaranya adalah budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompetensi karyawan dan lain-lain. berdasarkan hal tersebut maka pengembangan karir yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan, mutasi, promosi, dan demosi memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai di kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah kota Bandung dimana variabel promosi memberikan pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai dengan total pengaruh sebesar 33.59%.

 Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir yang dilaksanakan di kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah kota Bandung (Bappeda) sangat menentukan peningkatan dan penurunan tingkat kinerja pegawainya, menurut wibowo (2012) kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal dimana salah satu faktor eksternal adalah pengembangan karir. Pengembangan karir 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, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan.

Karyawan yang mempunyai kesempatan yang tinggi meningkatkan karirnya akan merangsang motivasinya untuk bekerja lebih baik. Perusahaan yang mempunyai model yang sistematis dalam pengembangan karir karyawanya akan mempunyai kinerja yang baik. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir yang baik yang diraih karyawan maka kinerjanya akan meningkat atau dengan kata lain pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap karyawan (Wibowo, 2012)

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda. Hasil lainnya terdapat dalam penelitian yang dilakukan oleh Kasenda, dkk (2016) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo cabang Kawangkoan Karyawan yang karirnya mengalami peningkatan akan membuatnya mengeluarkan seluruh kemampuan terbaiknya, sehingga kinerjanya pun mengalami peningkatan. Namun bukan berarti dengan mengeluarkan kemampuan terbaiknya kinerja akan meningkat. Karena kinerja yang meningkat akan diukur melalui standar yang berlaku di perusahaan, bukan hanya dengan meningkatkan kualitas kerja.

**Pengaruh variabel lain di luar variabel yang diteliti**

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat diketahui bahwa terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai selain variabel yang telah diteliti yang perlu dikaji lebih luas pada penelitian-penelitian yang akan datang sehingga dapat memperkuat dan mendukung teori-teori yang berkaitan dengan kinerja pegawai yang telah dibahas dalam penelitian ini. hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh sebesar 28.3% variabel lainnya yang dapat mempengaruhi variabel kinerja diantaranya adalah kompetensi pegawai, tipe kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen pegawai dan lain sebagainya.

Hal tersebut tersebut mengindikasikan bahwa variabel lainnya memiliki peranan yang cukup penting pula dengan variabel yang telah dibahas pada penelitian. Sehingga untuk pengembangan penelitian yang memiliki kaitan yang sama dapat menambahkan variabel-variabel tersebut dan menghasikan kajian yang lebih luas serta memberikan manfaat bagi pemerintah setempat untuk memutuskan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawainya.

**Pengaruh parsial pengembangan karir terhadap kinerja pegawai**

Selanjutnya akan dilakukan pembahasan secara parsial berdasarkan variabel-variabel yang merupakan elemen dalam pengembangan karir terhadap kinerja pegawai yang terdiri dari 4 sub variabel diantaranya adalah pendidikan pelatihan, mutasi, promosi, dan demosi

**Pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil perhitungan analisis statistik pada pengujian hipotesis yang menyatakan pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh terhadap kinerja menunjukkan bahwa sig (0.009) < α (0.05) dan dapat disimpulkan bahwa Hipotesis diterima dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah kota Bandung dengan total efek sebesar 20.63%. hasil tersebut menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari indikator menambah pengetahuan, berdasarkan jangka waktu dan memahami pekerjaan memberikan dampak terhadap peningkatan dan penurunan kinerja pegawai di kantor Bappeda kota Bandung.

Pendidikan merupakan faktor yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Kemapaman pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi/instansi dipengaruhi oleh berbagai faktor secara internal, salah satu-nya adalah melalui pelatihan, dimana melalui program tersebut diharapkan organisasi/instansi dapat mempertahankan pegawai yang berpotensi dan berkualitas. Pelatihan (*training*) merupakan suatu usaha peningkatan peng-etahuan dan keahlian seseorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai organisasi tersebut.

Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia organisasi ialah melalui program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan terencana dan sistematik. Dengan kata lain pentingnya pendidikan dan pelatihan dalam organisasi adalah perbaikan kinerja pegawai yang meliputi *knowledge* dan ketrampilan yang mendukung, serta pembentukan sikap setiap para pegawai sesuai yang diinginkan oleh organisasi (Sudiro, 2009). Hubungan antara pendidikan dan pelatihan dengan kinerja pegawai saling mempengaruhi, dimana diasumsikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan respon terhadap suatu kebutuhan organisasi

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rezita (2015) yang menunjukkan hasil bahwa pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan pengaru hnya berada pada kategori sedang. Penelitian lainnya dilakukan oleh Ningrum (2013) yang menunjukkan hasil bahwa pendidikan karyawan berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan *Joint Operating Body* Pertamina-PetroChina *East Java*. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi Pendidikan yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Pendidikan dilakukan di *Jonit Operating Body* Pertamina-PetroChina *East Java* yaitu menyesuaikan tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan sesuai dengan kualifikasi jabatan yang diduduki dan menyesuaikan pendidikan formal yang dimiliki karyawan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dihadapi karyawan. Variabel pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan *Joint Operating Body* Pertamina-PetroChina *East Java*. Hal ini memiliki makna bahwa semakin sering pelatihan dilakukan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini dijelaskan bahwa pelatihan yang diadakan oleh perusahaan biasanya adanya masalah dari perusahaan tersebut untuk meningkatkan kualitas kerja dan meningkatkan kinerja kerja karyawannya. Kebutuhan pelatihan sangat di perhatikan oleh perusahaan tetapi harus didukung dengan metode pelatihan, materi pelatihan, pelatih atau pengajar, dan fasilitas pelatihan yang baik pula agar memberikan hasil yang maksimal pada saat dilakukannya pelatihan.

**Pengaruh Mutasi terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil pengolahan data pada pengujian hipotesis yang menyatakan mutasi memberikan pengaruh terhadap kinerja menunjukkan bahwa sig (0.020) < α (0.05) dan dapat disimpulkan bahwa Hipotesis diterima dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara mutasi terhadap kinerja pegawai di kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah kota Bandung dengan total efek sebesar 15.41%. hasil tersebut menunjukkan bahwa mutasi yang terdiri dari indikator kekosongan jabatan, menghindari kebosanan dan jaminan pekerjaan memberikan dampak terhadap peningkatan dan penurunan kinerja pegawai di kantor Bappeda kota Bandung.

Hasibuan (2012) mengatakan, jika kesempatan untuk dipromosikan relatif kecil atau hampir tidak ada maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin, dan prestasi kerja karyawan akan menurun. Kesarinaldi (2010) menemukan bahwa promosi sangat berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang berdampak langsung kepada kinerja yang dihasilkan karyawan. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong bekerja giat, disiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan dapat dicapai (Hasibuan, 2012:107)

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Alsyani (2015) yang menunjukkan hasil bahwa mutasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lainnya dilakukan oleh Runtuwene, dkk (2016) yang menunjukkan hasil bahwa mutasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien yang signifikan. Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan bahwa mutasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Sulut Manado. Selain itu berdasarkan nilai koefisien B variabel mutasi merupakan variabel yang paling tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kedua variabel lainnya.

**Pengaruh Promosi terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil pengolahan data pada pengujian hipotesis yang menyatakan promosi memberikan pengaruh terhadap kinerja menunjukkan bahwa sig (0.000) < α (0.05) dan dapat disimpulkan bahwa Hipotesis diterima dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi terhadap kinerja pegawai di kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah kota Bandung dengan total efek sebesar 33.59%. hasil tersebut menunjukkan bahwa promosi yang terdiri dari indikator pemenuhan prestasi, mendorong gairah kerja, dan meningkatkan disiplin kerja memberikan dampak terhadap peningkatan dan penurunan kinerja pegawai di kantor Bappeda kota Bandung.

Kinerja pada dasarnya merupakan perpaduan antara aspek promosi jabatan yang diberikan pimpinan atau atasan dengan kemampuan atau keahlian dirinya dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Promosi jabatan merupakan kondisi yang menggerakan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja (kinerja). Semua instansi atau perusahaan mengharapkan kinerja yang terbaik dari pegawai atau karyawannya, begitu pula dengan karyawan atau pegawai juga mengharapkan timbal balik dari instansi, salah satunya adalah promosi jabatan. Sehingga karyawan atau pegawai tersebut mampu mempersembahkan kinerja yang maksimal yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan atau instansi dimana karyawan atau pegawai tersebut bernaung.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Simanjutak (2015) yang menunjukkan hasil bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Riau Media Grafika/ Tribun Pekanbaru. Penelitian lainnya dilakukan oleh adi, dkk (2016) yang menunjukkan hasil bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan dari promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kab. Buleleng.

**Pengaruh Demosi terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil pengolahan data pada pengujian hipotesis yang menyatakan demosi memberikan pengaruh terhadap kinerja menunjukkan bahwa sig (0.168) > α (0.05) dan dapat disimpulkan bahwa Hipotesis ditolak dengan kata lain tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara demosi terhadap kinerja pegawai di kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah kota Bandung dengan total efek sebesar 12.10%. hasil tersebut menunjukkan bahwa demosi yang terdiri dari indikator penuruan jabatan, mendorong perbaikan kerja dan lamanya hukuman memberikan dampak yang tidak signifikan terhadap peningkatan dan penurunan kinerja pegawai di kantor Bappeda kota Bandung.

Demosi merupakan suatu hal yang sangat dihindari oleh setiap pekerja karena dapat menurunkan status, jabatan, dan gaji. Namun, demosi atau turun jabatan ini biasa dilakukan oleh beberapa instansi ataupun perusahaan demi peningkatan kualitas kerja, dan juga sebagai motivasi bagi karyawannya agar mau berusaha untuk memperoleh yang diinginkan. Mendapatkan promosi dan menghindari demosi.

Hasil penelitian ini tidak senada dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Pratitha (2013) yang menunjukkan hasil bahwa variabel demosi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, jika ditingkatkan variabel demosi maka prestasi kerja akan meningkat. Namun selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Rochmah (2014) yang menunjukkan bahwa variabel demosi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya mengenai Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara simultan pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda kota Bandung, atau terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara pendidikan pelatihan, mutasi, promosi dan demosi terhadap kinerja pegawai di Bappeda kota Bandung.
2. Secara parsial pengembangan karir yang ditentukan oleh unsur promosi memiliki pengaruh yang teringgi dalam menudukng peningkatan kinerja pegawai Bappeda Kota Bandung, kemudian diikuti oleh unsur pendidikan dan unsur mutasi. Sedangkan unsur demosi tidak terlalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Bandung.

 **Saran**

 Berdasarkan kesimpulan tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung, peneliti kemukakan beberapa saran yang dapat dijadikan rekomendasi baik bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya yang terkait dengan kajian ilmu administrasi publik dan kebijakan publik, maupun rekomendasi bagi institusi dalam hal ini di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung, antara lain :

1. Kajian tentang Pengembangan Karir dalam meningkatkan Kinerja pegawai secara teoritik sangat berhubungan dengan kajian ilmu administrasi publik dan kebijakan publik, oleh karena itu peneliti menyarankan agar para peneliti lain yang terkait dengan kajian tersebut untuk lebih banyak melakukan penelitian yang bersifat *sustainable* agar dapat memberikan kontribusi pemikiran, khususnya dalam aspek pengembangan ilmu pengetahuan .

2. Berdasarkan penelitian secara empriris diketahui bahwa promosi memberikan pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai dengan demikian maka diharapkan pihak manajemen sumber daya manusia dalam hal ini adalah Sub Bagian Kepegawaian di Bappeda untuk senantiasa untuk menetapkan sistem promosi yang sistematis terutama bagi pegawai yang berprestasi sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai yang semakin baik.

3. Mekanismen pengembangan karir pegawai yang melibatkan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) di Tingkat Kota Bandung hendaknya memperhatikan dan mempertimbangkan masukan dari SKPD dalam hal ini Bappeda Kota Bandung dalam mengangkat pejabat struktural di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung, karena hal ini menyangkut masa depan karir pegawai dan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Bandung.

**DAFTAR PUSTAKA**

Atmosudirdjo, Prajudi. 2003. Teori Administrasi. Jakarta : STIA LAN.

Dimock and Dimock*.* 1996. *Administrasi Negara*. Jakarta : CV. H. Masagung.

Flippo, Edwin B. 1988. *Personel Management and Practice*. New York: Mc

 Milan.

Moeheriono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Ghalia Indonesia. Jakarta.

Nazir, Mohammad. 2011. Metode Penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Sedarmayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*.*  Bandung:

 mandar Maju.

Siagian, Sondang P. 1996. Filsafat Administrasi. Jakarta: Gunung Agung.

 , 1994. Pengembangan Sumber Daya Insani*.*  Jakarta: Gunung

 Agung.

Silalahi. 1989. Sistem Administrasi Pemerintahan. Jakarta: Bina Aksara.

Siegel, Sidney. 1997. *Statistik Nonparametrik Untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta : PT. Gramedia.

Simamora, Henry. 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Gunung Agung

Soejadi , FX. 1996. Organizatioon and Methods Penunjang Berhasilnya Proses Manajemen. CV.H. Masagung

Suganda, Dann. 1982. Manajemen Administrasi. Bandung : CV. Sinas Baru.

Sugiyono. 2000. Penelitian Administrasi. Bandung : CV. Alfabete.

Suharsimi, Arikunto.1998. Prosedur Penilitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Bineka Cipta.

Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Widjaja, A.W. 1995. Administrasi Kepegawaian*.* Jakarta : CV. Rajawali.

 **Dokumen**

Peraturan Daerah Kota Bandung No.12 Tahun 2009 Tentang Perubahan atas Perda No.12 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung

Perwal No.410 Tahun 2010 tentang Uraian tugas dan tata kerja Badan Perencaan Pembangunan Daerah Kota Bandung

Undang–Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

Umsiah 2011. Tesis : Analisis Dampak Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral. Bandung: Pascasarjana Unpas.

Aryo Subiantoro. 2004. Tesis. Analisis Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Rangga Kabupaten Subang. Bandung : Pascasarjana Unpas.