

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Kinerja merupakan landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas merupakan pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Hal ini juga di atur oleh Undang-Undang Nomor 13 tahun 2013 tentang “Ketenagakerjaan” bahwa dalam mewujudkan kesejahteraan pekerja atau buruh yang adil dan makmur merupakan suatu pemenuhan kebutuhan atau keperluan untuk meningkatkan kualitas ketenagakerjaan untuk menjamin hak-hak dasar pekerja yang bersifat jasmani dan rohaniah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Setiap perusahaan mengharapkan kinerja karyawannya dapat meningkat. Kinerja yang baik dapat menciptakan prestasi, kualitas kerja, kuantitas kerja, serta konsistensi karyawan. (Kuntum Vuspasari, Oktober 2011 : 81-93). Kinerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan (Cravens et al., 2015).

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui hasil atau tingkat keberhasilan karyawan.

Melalui penilaian kinerja, hasilnya dapat digunakan untuk tujuan yang meliputi keputusan sumber daya manusia, evaluasi, dan umpan balik. Umpan balik yang positif akan menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dari hasil kerjanya dan dapat memberitahu hal apa yang perlu untuk ditingkatkan dari mereka sehingga karyawan akan meningkatkan kinerjanya. (Mega Mayasari,2016)

Penilaian kinerja dapat diukur dari hasil kinerja karyawan tersebut itu apakah kinerja nya baik atau tidak. Jika penilaian kinerja itu hasilnya baik maka karyawan tersebut berhak dipromosikan atau karirnya bisa berkembang.

Fenomena yang terjadi di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang diantaranya banyak PNS yang ternyata masih bersantai saat di kantor. Padahal, banyak yang dapat dikerjakan saat di kantor. Karena seorang PNS biasanya beralasan tidak ada kerjaan di kantor yang membuat mereka santai. Fenomena lainnya adalah belum optimalnya pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Karawang dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diembannya.

Fenomena lainnya tingkat absen kehadiran menurun, itu bisa berpengaruh terhadap penilaian kinerja karyawan tersebut bahkan dapat berpengaruh juga dalam pengembangan karirnya karena karir nya dapat terhambat dan karirnya tidak berkembang.

Secara umum, penilaian kinerja dapat diklasifikasikan menjadi dua tipe umum, diantaranya tipe objektif dan tipe subjektif. Penilaian kinerja tipe objektif umumnya digunakan dengan mengukur variabel-variabel yang secara operasional dapat menghasilkan data kuantitatif, misalnya data kuesioner suatu penelitian, Data ketidakhadiran pegawai dalam bulan tertentu, Data realisasi jam kerja, dan lain-lain. Sedangkan, tipe subjektif lebih difokuskan pada pertimbangan kemanusiaan yang memiliki berbagai kecenderungan, misalnya adanya kelonggaran, kecenderungan terpusat, karena *hallo effect*. Oleh karena itu, tipe subjektif ini lebih tepat dan bermanfaat jika penilaiannya didasarkan atas analisis yang diteliti mengenai perilaku yang relevan dengan pekerjaan atau jabatan yang diemban seseorang.

Pegawai Negeri Sipil memiliki penilaian berdasarkan peraturan Pemerintah No 43 Tahun 1999 Pasal 12 dan Pasal 20 dan disempurnakan di

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian kinerja PNS. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Pegawai Negeri Sipil terdiri dari unsur kinerja yang terbagi menjadi unsur SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dan PK(Perilaku Kerja). Penilaian SKP terdiri dari kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Penilaian PK terdiri dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan.

Penilaian kinerja dapat diukur melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama. (Wison Bangun, 2012: 345). Menurut Kaymaz (2011) penilaian kinerja berfungsi sebagai alat komunikasi bagi karyawan dalam melihat hasil kerjanya, apakah targetnya tercapai atau tidak sehingga memengaruhi kesuksesan karirnya.

Selain itu, standar penilaian kinerja menjadi tanggung jawab perusahaan untuk menetapkan suatu standar yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Proses penilaian kinerja yang dilaksanakan secara adil dan objektif harus dipahami oleh karyawan sehingga dapat dijadikan peluang bagi karyawan dalam pengembangan diri serta pemenuhan kebutuhan akan aktualisasi diri karyawan (Javadi, 2011).

Selain itu, penilaian kinerja sering dilakukan tanpa sasaran yang jelas dan penilaian berfokus pada pengisian formulir, sedangkan formulir hanya menjadi sarana yang membantu tugas manajer bukan sebagai kekuatan struktural dalam diskusi penilaian kinerja.

Disamping sistem manajemen kinerja, sistem lain yang diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan merupakan sistem pengembangan karir. Sistem pengembangan karir yang baik akan dapat memberikan motivasi yang tinggi kepada karyawan dimana karyawan yang kinerja baik akan mendapatkan karir yang baik demikian pula sebaliknya, maka dari itu kunci utama dalam pengembangan karir yang baik makan hasil penilaian kinerja baik dilihat dari kinerja karyawan yang ulet dalam bekerja, Adanya kemauan dan absensi kehadiran lebih ditingkatkan lagi.

Pengembangan karir (*career development*) meliputi perencanaan karir (*career planning*) dan manajemen karir (*career management*). Memahami

pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program pengembangan karir (manajemen karir). (Lijan Poltak Sinambela, 2018)

Dalam hubungan dengan pengembangan karier ASN, UU.No.5 Tahun 2014 (pasal 69) menegaskan: Pengembangan karier ASN dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah.

Menurut Rivai (2014: 213), Kemajuan karier sebagian besar tergantung tergantung pada penilaian kinerja yang baik dan etis. Asumsi kinerja yang baik melandasi seluruh aktivitas pengembangan karier. Ketika kinerjanya dibawah standart dan mengabaikan pengembangan karier, maka tujuan karier tidak akan tercapai.

Pengembangan karier sangat penting untuk suatu perusahaan atau organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seorang tenaga kerja, sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya. (Badru tamam, 2012:14).

Fenomena yang terjadi saat ini masih banyak nya pegawai honorer daripada PNS nya. Dan untuk menjadi PNS itu tidaklah mudah harus ikut tes CPNS atau bahkan sebagian dari honorer tersebut sudah bekerja di dinas sejak lama.

Fenomena lainnya diantaranya minimnya pengelolaan dan pengembangan pola karir, terbatasnya keahlian yang dimiliki dan masih diperlukannya pelatihan serta bimbingan teknis bagi pegawai tersebut untuk lebih menunjang dan meningkatkan kemampuan kerjanya. Maka dengan ada fenomena-fenomena diatas dapat di simpulkan bahwa kinerja karyawan menurun.

Saat ini Dinas Pertanian Kabupaten Karawang masih menggunakan penilain kinerja pegawai yang sesuai dengan peraturan pemerintah N0.10 tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS yang digunakan untuk menentukan kinerja pegawainya.

Berikut ini ada beberapa tabel dalam Penilaian Kinerja Karyawan Dinas Pertanian Kabupaten Karawang diantaranya :

Tabel 1.1
Unsur Yang Dinilai

No	Unsur Yang Dinilai
1	Orientasi Pelayanan
2	Integritas
3	Komitmen
4	Disiplin
5	Kerjasama
6	Kepemimpinan

(Sumber: Sub. Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian kabupaten karawang)

Tabel 1.1 merupakan tabel yang menunjukkan unsur-unsur penilaian kinerja yang terdiri dari 6 unsur diatas yang mana pada saat penilaian dicocokkan dengan standar nilai yang ada di tabel berikutnya.

Tabel 1.2
Standar-standar Nilai Untuk Menentukan Kinerja Pegawai

No	Nilai	Keterangan
1	91 – 100	Sangat Baik
2	76 – 90	Baik
3	61 – 75	Cukup
4	51 – 60	Kurang
5	50 ke bawah	Buruk

(Sumber: Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011)

Tabel 1.2 merupakan tabel yang digunakan untuk mencocokkan unsur penilaian kinerja yang ada di tabel 1.1 dengan standar nilai yang ada pada tabel 1.2 ini yang pada akhirnya dapat menentukan kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang.

Tabel 1.3

Rekapitulasi Rata-rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten karawang (2017-2018)

No	Unsur Yang di nilai	Tahun 2017		Tahun 2018	
		Persentase	Keterangan	Persentase	Keterangan
1	Orientasi Pelayanan	81	Baik	81	Baik
2	Integritas	81	Baik	80	Baik
3	Komitmen	81	Baik	80	Baik
4	Disiplin	81	Baik	77	Baik
5	Kerjasama	81	Baik	80	Baik
6	Kepemimpinan				
Jumlah		405		398	
Rata-Rata		81	Baik	79,6%	Baik

(Sumber : Sub. Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian kabupaten karawang)

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukan dari tahun 2017 hingga tahun 2018 Rata-rata nilai masih dalam kategori baik akan tetapi penilaian untuk Integritas, Komitmen, Disiplin dan kerjasama menjadi penurunan yaitu dengan nilai 80. Dan untuk unsur disiplin sendiri pada tahun 2017 dengan nilai 81 dan pada tahun 2018 dengan nilai 77 . Hal ini disebabkan karena ada beberapa pegawai yang tidak menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan juga datang ke kantor tidak tepat waktu dan terlalu banyak bersantai saat bekerja sehingga hasil kinerja karyawan tersebut belum maksimal.

Tabel 1.4
Pengembangan Karir
Karyawan Dinas Pertanian Kabupaten Karawang
2017-2018

Gol.Ruang	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Lama Bekerja
Pembina Utama Muda / IV.c	S2	Kepala Dinas	≥ 5 Tahun
Pembina Tk I / IV.b	S2	Sekretaris Dinas	≥ 5 Tahun
Pembina / IV.a	S1	Kabid Tanaman Pangan	≥ 5 Tahun
Penata Tk I / III.d	S2	Kasi Tanaman Palawija	≥ 5 Tahun
Penata / III.c	D III	Kepala UPTD Pengelolaan Pertanian Kec. Tegalwaru	≥ 5 Tahun
Penata Muda Tk I / III.b	D III	Pengelola Keuangan	≥ 5 Tahun
Penata Muda / III.a	S 1	Pelaksana	≥ 5 Tahun
Pengatur Tk. I / II.d	SLA	Pengadministrasi Umum	≥ 5 Tahun
Pengatur / II.c	SMA	Pengadministrasi Umum	5 Tahun
Juru / I.c	SLTP	Pengelola Barang Milik Negara	5 Tahun
Juru Muda Tk I / I.b	SD	Pramu Kebersihan	1 Tahun

Sumber : Sub. Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Kabupaten Karawang

Berdasarkan tabel 1.4 terlihat bahwa yang bekerja di dinas Pertanian Kabupaten Karawang itu dalam masa bekerja paling banyak ≥ 5 Tahun. Dalam memiliki jabatan Kepala Dinas itu harus menempuh S2 . dare table 1.3 Bahia untuk mendapatkan suatu jabatan tertentu itu dilihat berdasarkan tingkat pendidikannya dan dilihat dari hasil kinerja karyawan tersebut apakah kinerjanya

baik atau tidak. Maka Penilaian kinerja sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir seseorang.

Berdasarkan data empirik diatas, maka dengan ini penulis mengambil judul

“ Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang. ”

1.2 Identifikasi Masalah

1. banyak PNS yang ternyata masih bersantai saat di kantor.
2. Dalam proses pengembangan karir membutuhkan waktu yang lama
3. Absen kehadiran menurun
4. Lebih banyak karyawan Honorer (non PNS) daripada PNS
5. Menurunnya kinerja pegawai
6. Kurangnya tingkat disiplin

1.3. Batasan Masalah

Dalam suatu penelitian masalah akan muncul dan semuanya saling berhubungan antara masalah yang satu dengan yang lainnya. Hal ini menyulitkan apabila akan mengadakan penelitian secara menyeluruh dan mendalam mengenai masalah yang akan diteliti. Untuk memudahkan memecahkan masalah tersebut maka peneliti membatasi masalah yaitu pada Penilaian kinerja dan Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Adapun penjelasan istilah untuk permasalahan tersebut adalah :

1. Bidang kajian ini dalam bidang ilmu manajemen khususnya sumber daya manusia (SDM).
2. Tema penelitian yang diangkat pada variable X1 adalah Penilaian kinerja, X2 adalah Pengembangan karier. Dan pada variable Y adalah Kinerja karyawan.

3. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pertanian kabupaten karawang. dan responden ditujukan pada karyawan Dinas Pertanian kabupaten karawang.
4. Dengan metode penelitian deskriptif kuantitatif.
5. Alat analisis yang akan dilakukan adalah analisis jalur dan *Path Analysis* dengan alat bantu analisis menggunakan SPSS.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah penulis pilih maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Penilaian Kinerja karyawan, di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang?
2. Bagaimana Pengembangan karir karyawan, di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang?
3. Bagaimana Kinerja karyawan, di dinas Pertanian Kabupaten Karawang?
4. Seberapa besar hubungan antara penilaian kinerja dengan pengembangan Karier karyawan di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang?
5. Seberapa besar pengaruh Parsial penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan dan pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang?
6. Seberapa besar pengaruh Simultan Penilaian kinerja dan Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang ?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian menggambarkan hasil yang ingin dicapai setelah penelitian selesai, khususnya teridentifikasi dalam latar belakang dan perumusan masalah. Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan Penilaian kerja di dinas Pertanian Kabupaten Karawang.

2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengembangan Karier karyawan di Dinas Pertanian Kabupaten Karawang.
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan kinerja karyawan di Dinas Pertanian Kabupaten Kara.wang
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan hubungan antara Penilaian kerja dan Pengembangan Karier terhadap kinerja Karyawan di dinas Pertanian Kabupaten Karawang.
5. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh persial antara penilaian kinerja dan pengembangan Karier terhadap kinerja karyawan di dinas Pertanian Kabupaten Karawang.
6. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh simultan antara penilaian kerja dan pengembangan Karier terhadap kinerja karyawan di dinas Pertanian Kabupaten Karawang.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian menjelaskan hal yang diharapkan dari hasil penelitian. Manfaat yang diharapkan antara lain :

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi Akademi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman penulis dalam bidang penelitian mulai dari pengumpulan data, pengolahan data hingga penyajian dalam bentuk laporan.

1.6.2 Manfaat Praktis

3. Bagi Perusahaan

- a. Meningkatkan wawasan keilmuan dan kemampuan meneliti permasalahan yang ada dalam perusahaan.

- b. Memberikan bahan pertimbangan kepada pihak perusahaan, khususnya mengenai pengaruh penilaian kinerja dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan demi perbaikan dan perkembangan perusahaan yang diteliti.