

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Dunia bisnis saat ini menuntut setiap organisasi pemerintah maupun swasta untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Kontribusi perkembangan teknologi inilah yang menyebabkan arus informasi antar wilayah begitu cepat. Pengaruh tersebut sangat nyata dampaknya terhadap beberapa lembaga, terlihat dari setiap keputusan yang lahir di lembaga pusat, yang akan sampai ke tingkat lembaga di daerah dalam waktu yang relatif singkat dan memerlukan implementasi.

“Di dalamnya termasuk *performance management*, rangkaian kegiatan mulai dari *performance planning*, *performance monitoring/control*, *performance appraisal* dan tindak lanjut berupa *reward and punishment* yang harus dilakukan secara terus menerus, oleh karena itu instansi dituntut untuk dapat lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya” (Valentina Monoarfa, 2019: 335).

“SDM merupakan salah satu unsur penting dalam organisasi, karena SDM merupakan motor penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi, dan organisasi bagian dari sistem akan melibatkan berbagai sumber daya dan sumber dana yang satu sama lain saling menopang dan saling menunjang” (Hery, 2019: 2).

Langkah pertama dalam mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten dan andal adalah memiliki rencana untuk mengidentifikasi karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang tersedia di organisasi yang relevan. Perencanaan adalah pemilihan tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta perencanaan taktik dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Pengembangan karir menjadi aspek penting dalam peningkatan kinerja pada sumber daya manusia, jika karyawan ingin meningkatkan karirnya, karyawan diharapkan dapat mengevaluasi dirinya sendiri, tidak cukup hanya melihat dari sudut pandang pemimpin, tetapi karyawan diharapkan untuk mengendalikan diri dan tidak meninggalkan situasi.

Pengembangan karir sangat penting bagi SDM Dalam setiap organisasi, terutama organisasi yang memberikan jasa masyarakat khususnya pada instansi pemerintahan. “Pengembangan Karier bagian dari rencana yang dilakukan oleh individu pegawai maupun oleh organisasi berkenaan dengan karir pegawai, terutama tentang persiapan yang akan

tepat seorang pegawai untuk mencapai tujuan karir tertentu”, Fahmi et al., (2019: 337). Sehingga perusahaan harus lebih menaruh perhatian pada manusianya secara maksimal. Salah satu wujud nyata yang perlu diperhatikan adalah Pengembangan Karier karyawan. Pengembangan Karier akan memberikan keuntungan bagi individu dan perusahaan.

Melalui program Pengembangan Karier, perusahaan akan meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, menurunkan *labour turn over*, dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi karyawan. Bagi karyawan sendiri, Pengembangan Karier yang jelas akan menimbulkan kepuasan dan motivasi kerja, (Zamrodah, 2016: 75).

Pengembangan Karier berdasarkan pada UUD No. 5 Tahun 2014 Pasal 69 (1) Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, diantaranya:

“Kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah. (2) Pengembangan karier PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas. (3) Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) meliputi: a. kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis; b. kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan c. kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. (4) Integritas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diukur dari kejujuran, kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, kemampuan bekerja sama, dan pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara. (5) Moralitas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diukur dari penerapan dan pengamalan nilai etika agama, budaya, dan sosial kemasyarakatan”.

Sedangkan menurut Tegar (2019: 54) pengembangan karir adalah

Posisi atau jabatan tertentu yang dapat dicapai oleh seorang karyawan/ pegawai apabila yang bersangkutan memenuhi persyaratan dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan jabatan tersebut, dan keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai, baik penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru sehingga bisa memaksimalkan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Fahmi, (2014: 226) mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan

strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Bintoro dan Daryanto (2017: 4) menyatakan bahwa

“Manajemen kinerja ialah rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan/peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Kegiatan tersebut harus secara rutin dijalankan secara berkelanjutan”.

Kinerja organisasi adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada organisasi semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama. Dengan demikian, fokus di sini tidak hanya pada capaian tujuan, tetapi juga pada proses pengelolaan sub-tujuan dan hasil evaluasinya, pada kondisi internal organisasi, dan pada pengaruh lingkungan eksternal dan tenaga kerja atau pemangku kepentingan.

Sehingga dari hasil observasi serta pengamatan peneliti bahwa pengembangan karier pegawai Kantor Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur sepenuhnya belum maksimal. Dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 1

Rekapitulasi pengembangan Karier Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur

No	Pendidikan	Jumlah pegawai	Jenis Pelatihan yang pernah diikuti	Jumlah pegawai yang ikut pelatihan
1	SMA	10	Kompetensi teknik Kompetensi manajerial Kompetensi fungsional manajerial	6
2	D3	12	Kompetensi teknik Kompetensi manajerial Kompetensi fungsional manajerial	8
3	S1	15	Kompetensi teknik Kompetensi manajerial Kompetensi fungsional manajerial	10
4	S2	5	Kompetensi teknik Kompetensi manajerial Kompetensi fungsional manajerial	4
Total		42		28

Sumber: Dokumentasi data pra penelitian pegawai Kantor Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur 2023.

Selain dari pengembangan karir, permasalahan yang ada adalah tentang Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia di Kantor BPN Berdasarkan hal tersebut di atas, tidak dapat dipungkiri bahwa pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai menjadi prioritas dan tantangan yang harus dihadapi dalam menyongsong era globalisasi. Dalam suatu perusahaan, faktor tenaga kerja tidak dapat diabaikan bahkan sebagai faktor utama, karena kesalahan dan kekeliruan yang terjadi dapat menimbulkan hambatan dalam proses produksi, bahkan gagal total. Oleh karena itu, karyawan harus dilatih untuk mencapai kinerja karyawan yang baik sehingga dapat meningkatkan prestasi bagi individu karyawan dan bermanfaat bagi organisasi.

Fathoni (2017: 14), kinerja yaitu

“Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Dari hasil pengamatan dan berdasarkan data tersebut terdapat 28 orang pegawai yang mengikuti pelatihan sementara masih ada 14 orang pegawai yang belum mengikuti pelatihan. Hal ini menjadi hambatan utama dalam pengembangan karir dan seringkali menjadi masalah yang tidak sepenuhnya disadari oleh karyawan. Banyak pekerja mengeluh bahwa karir mereka tidak membaik, menyalahkan lingkungan. Beberapa kendala utama yang dihadapi dalam pengembangan karir adalah: Kurang percaya diri, Kebiasaan dan perilaku buruk, Kurangnya informasi untuk pengembangan karir, Tujuan dan nilai karir yang tidak sesuai dengan diri sendiri, Kurangnya kesadaran diri. kekuatan sendiri, Pengetahuan, keterampilan diri, ketidakmampuan untuk berkomunikasi secara efektif dan kurangnya dukungan jaringan.

Dari pemikiran peneliti lakukan bahwa Pengembangan Karier bagian dari sumber daya manusia, dan kaitannya dengan kinerja. Oleh karena itu penulis tertarik mengambil judul penelitian yaitu **“Pengaruh Pengembangan Karier dan Praktik Manajemen Sumber daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur”**.

B. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Dari pemaparan latar belakang masalah tersebut, dapat diidentifikasi yaitu:

- a. Masih ada 17 pegawai yang ditempatkan tidak pada tempatnya dari banyaknya 42 keseluruhan pegawai sehingga hanya tercapai persentase sebesar 40,5%.
- b. Kurangnya informasi mengenai jenis pekerjaan diluar pelayanan kegiatan rutin yang dapat dihitung penilaian angka kreditnya bagi pejabat fungsional, sehingga angka kredit yang diusulkan tidak dapat diterima 100%.
- c. Penilaian angka kredit dilakukan oleh instansi lain, bukan di internal BPN, sehingga Angka kredit yang diusulkan kepada instansi penilai tidak dapat diterima 100%.
- d. Hasil kinerja dari Program Strategis Nasional seperti PTSL dan Redistribusi Tanah, tidak dapat dimasukkan sebagai penilaian Angka Kredit, sehingga penilaian Angka Kredit hanya dilakukan dari kinerja kegiatan pelayanan rutin, hal ini berdampak pada capaian angka kredit yang hanya 25-40%

2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang diuraikan oleh peneliti, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah dampaknya Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur.
- b. Bagaimanakah dampaknya praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada kantor pertanahan Kabupaten Lampung Timur.
- c. Bagaimanakah dampaknya secara simultan pengembangan karir dan praktik MSDM terhadap kinerja pegawai pada kantor pertanahan Kabupaten Lampung Timur.

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan dari riset ini untuk mengetahui:

- a. Dampak Pengembangan Karier dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur.
- b. Dampak praktik manajemen sumber daya manusia dengan kinerja pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur.
- c. Dampak pengembangan karir dan manajemen sumber daya manusia dengan kinerja pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat riset ini harapannya adalah sebagai berikut :

1. Bagi instansi
Diharapkan sebagai sumbangsish pemikiran bagi instansi atau perusahaan untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur.
2. Bagi Peneliti
Dengan adanya penelitian ini dapat memperoleh kesempatan untuk menggali informasi manajemen sumber daya manusia tentang Pengembangan Karier dan Kinerja Pegawai.
3. Bagi akademik
Sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan sumbangsish pemikiran di perpustakaan, tentang pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai.

E. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dan hasil riset ini, diharapkan dapat menjadi acuan bagi:

1. Kegunaan teoritik
untuk informasi yang berguna dalam memverifikasi dan pengembangan konsep di Kantor BPN Lampung Timur.
2. Kegunaan praktisi
Diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada Kantor BPN Lampung Timur.

3. Kegunaan Bagi Penelitian selanjutnya
Sebagai dasar pengembangan riset baru dalam konteks proses pengembangan dan keseluruhan.

F. Ruang Lingkup Penelitian

Untuk menentukan masalah yang diteliti, maka perlu dibatasi dalam ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Sifat penelitian : Pengaruh.
2. Subjek yang diteliti : Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur.
3. Variabel Penelitian : Pengembangan Karier dan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai.
4. Tempat Penelitian : Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur.
5. Waktu Penelitian : Tahun 2022