

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah mengenai prestasi kerja pegawai pemerintahan. Salah satu kantor pemerintahan yang dituntut untuk dapat memperhatikan prestasi kerja pegawainya adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) kantor Pemerintah Kota (Pemkot) Cimahi.

Menurut Miftah Thoha (2010:17) menyatakan bahwa:

Badan Kepegawaian Daerah adalah Badan yang mengurus administrasi kepegawaian pemerintah daerah baik dipemerintahan daerah kabupaten/kota ataupun pemerintah daerah provinsi. Hampir sebagian besar BKD ini hanya berada di tingkat kabupaten/kota sedangkan ditingkat provinsi banyak yang masih menggunakan biro yakni Biro Kepegawaian.

Tugas pokok Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemkot Cimahi adalah melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik di bidang manajemen kepegawaian.

Jika ditinjau dari fungsinya, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemkot Cimahi selain berkewajiban merumuskan kebijakan teknis bidang manajemen kepegawaian, juga dituntut untuk melaksanakan pembinaan, pelaksanaan pengelolaan perencanaan dan kesejahteraan pegawai, pengembangan dan mutasi pegawai serta pendidikan dan pelatihan dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Peranan manusia sebagai sumber daya dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan dalam suatu organisasi, karena di samping sumber daya manusia sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing antar suatu organisasi atau suatu perusahaan, bahkan sumber daya manusia sebagai penentu utama berjalannya suatu organisasi, seperti pendapat Malayu S.P. Hasibuan (2007:12) bahwa,

Pegawai adalah kekayaan utama yang dimiliki perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan, rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.

Upaya perbaikan manajemen sumber daya manusia akan sangat membantu perbaikan masalah yang sedang berlangsung dengan menemukan cara yang lebih baik dan efisien untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau suatu perusahaan.

Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan aset utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi dan merupakan titik sentral untuk mencapai keunggulan bersaing yang telah mengarah kepada munculnya bidang manajemen sumber daya manusia yang strategik.

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi, pegawai merupakan faktor sentral yang menggerakkan dinamika organisasi. Sarana dan prasarana yang dimiliki organisasi akan menjadi dinamis apabila dikelola secara baik oleh pegawai yang memiliki kualitas kerja yang tinggi. Secara konkret individu pegawai yang berprestasi akan membawa

keuntungan dan kemajuan organisasi, sedangkan pegawai yang tidak berprestasi akan merugikan organisasi. Oleh karenanya setiap organisasi harus menyadari eksistensinya dimasa depan tergantung pada prestasi pegawai yang dimilikinya. Tanpa adanya dukungan pegawai yang kompetitif, sebuah organisasi akan mengalami kemunduran. Untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu faktor yang sangat penting adalah prestasi kerja pegawai, sebab dapat menjaga kelangsungan hidup suatu organisasi.

Prestasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemkot Cimahi dapat dilihat melalui sasaran kerja pegawai, berikut data penurunan prestasi kerja pegawai periode Agustus-Desember 2012 yang tidak dapat direalisasikan sepenuhnya. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 1
Penilaian Sasaran Kerja Pegawai
Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Cimahi
(Periode Agustus-Desember 2012)

NO	Bulan	Target		Realisasi	
		Kual/ Mutu	Waktu	Kual/ Mutu	Waktu
1	Agustus	100%	31	75%	31
2	September	100%	30	78%	30
3	Oktober	100%	31	85%	31
4	November	100%	30	72%	30
5	Desember	100%	31	80%	31

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi

Data di atas memberikan informasi, bahwa belum optimalnya pencapaian target maksimal sasaran kerja, yaitu pada bulan Agustus persentasi realisasi penilaian sasaran kerja pegawai sebesar 75%, kemudian pada bulan September persentasi realisasi penilaian sasaran kerja pegawai menurun sebesar 5% menjadi 70%, lalu pada bulan Oktober persentasi realisasi penilaian sasaran kerja pegawai mengalami peningkatan menjadi sebesar 70%, pada bulan November persentasi

Wildhatun Sholihat, 2013

Pengaruh Pengembangan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Kota Cimahi

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

realisasi penilaian sasaran kerja pegawai menurun sebesar 15% menjadi 70%, dan pada bulan Desember persentasi realisasi penilaian sasaran kerja pegawai meningkat sebesar 2% menjadi 72%. Terlihat bahwa, realisasi sasaran kerja pegawai masih belum memenuhi target yang ditetapkan.

Prestasi kerja pegawai yang belum tercapai secara maksimal dapat terlihat juga dari data tabel di bawah ini mengenai ketidakhadiran pegawai, maupun yang mangkir kerja yang masih dilakukan oleh pegawai, sehingga kegiatan pelaksanaan di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Cimahi belum mencapai target maksimal 100%. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Kehadiran dan Ketidakhadiran
Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Cimahi
Tahun 2010 - 2012

Tahun	Kehadiran	Ketidakhadiran	Terlambat Masuk	Cepat Pulang
2010	92,80	7,20%	5,76%	3,60%
2011	87,04	12,96%	6,48%	5,04%
2012	91,36	8,64%	4,32%	2,88%

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Cimahi

Berdasarkan presentase di atas terlihat bahwa tingkat kehadiran pegawai yang belum optimal, hal tersebut dapat dilihat dari data absensi yang mengalami fluktuasi setiap tahunnya, yaitu pada tahun 2010 persentasi ketidakhadiran pegawai sebesar 7,20%, kemudian pada tahun 2011 persentasi ketidakhadiran pegawai meningkat sebesar 5.76% menjadi sebesar 12,96%, dan pada tahun 2012 persentasi ketidakhadiran pegawai mengalami penurunan menjadi sebesar 8,64%. Dengan adanya peningkatan ketidakhadiran karyawan dapat mengakibatkan penyelesaian tugas tidak terselesaikan dengan baik.

Belum optimalnya prestasi kerja pegawai, harus segera dicarikan solusinya, karena akan berdampak pada organisasi pemerintahan. Dampak belum optimalnya prestasi kerja adalah belum optimalnya pencapaian sasaran kerja pegawai. Prestasi kerja yang diraih oleh setiap pegawai dari hasil penilaian yang dilakukan merupakan media yang tepat dan bermanfaat untuk mengevaluasi pekerjaan, memotivasi pegawai, serta yang terpenting untuk dilakukannya pengembangan seorang pegawai yang berujung pada suatu peningkatan kualitas pekerjaan bagi kelangsungan aktivitas perusahaan didalamnya. Menurut Siagian (2008:223) berpendapat, pentingnya prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlibat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi. Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangannya.

Salah satu upaya yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah melalui pengembangan pegawai. Pengembangan pegawai adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan, promosi dan pemindahan pegawai (Hasibuan 2007:70). Bentuk pengembangan pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Cimahi diantaranya, diklat kepemimpinan (Diklatpim), diklat fungsional, diklat teknis dan pengembangan karir. Upaya ini pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja pegawai sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tingkat efektifitas ini ditentukan oleh kemampuan pegawai yang mencakup aspek

pengetahuan, keterampilan, sikap, kerjasama dalam tim, kemampuan pemecahan masalah dan berbagai kemampuan manajerial lainnya.

Secara bertahap Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi mengadakan pendidikan dan latihan yang dipersiapkan untuk menduduki jabatan tertentu. Rekapitulasi diklat kepemimpinan dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. 3.
Rekapitulasi Pelaksanaan Diklat Kepemimpinan
Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemkot Cimahi

Tingkat Pendidikan yang Diikuti	Eselon	Jumlah	Kondisi	
			Sudah Diklat PIM	Belum Diklat PIM
DIKLAT PIM II	II b	1 Orang	1 Orang	-
DIKLAT PIM III	III a dan III b	4 Orang	3 Orang	1 Orang
DIKLAT PIM IV	IV a	9 Orang	4 Orang	5 Orang
Jumlah		14 Orang	8 Orang	6 Orang

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi, 2012

Dari jumlah pegawai dilingkungan BKD Pemkot Cimahi sebanyak 39 orang, diantaranya 14 orang (36%) telah menduduki jabatan struktural, sedangkan sisanya 25 (64%) sebagai tenaga pelaksana. Dapat dilihat masih terdapat 6 orang pejabat struktural dari 14 orang pejabat struktural yang sudah duduk tapi belum mengikuti diklatpim yang disyaratkan.

Salah satu upaya pengembangan pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi yaitu melalui pengembangan karir, berupa mutasi pegawai vertikal dan mutasi pegawai horizontal. Hal ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 1.4
Laporan Kegiatan Mutasi Pengembangan Karir Pegawai
Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemkot Cimahi
2009-2012

Kegiatan	2009	2010	2011	2012
Mutasi Pegawai Vertikal	7,5%	5,12%	15,38%	2,56%

Wildhatun Sholihat, 2013

Pengaruh Pengembangan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Kota Cimahi

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Mutasi Pegawai Horizontal	12,5%	10,25%	7,69%	7,69%
----------------------------------	-------	--------	-------	-------

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemkot Cimahi

Dari tabel 1.4 dapat dilihat bahwa masalah yang timbul adalah rendahnya perhatian organisasi terhadap kesempatan pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya terutama dalam hal mutasi pegawai vertikal. Terlihat pada tahun 2009 pegawai yang mendapatkan mutasi pegawai vertikal sebanyak 7,5% dan pegawai yang mendapatkan mutasi horizontal sebanyak 12,5%, pada tahun 2010 pegawai yang mendapatkan mutasi pegawai vertikal sebanyak 5,12% dan pegawai yang mendapatkan mutasi horizontal sebanyak 10,25%, sedangkan pada tahun 2011 pegawai yang mendapatkan mutasi pegawai vertikal sebanyak 15,38% dan pegawai yang mendapatkan mutasi horizontal sebanyak 7,69%, selanjutnya pada tahun 2012 pegawai yang mendapatkan mutasi pegawai vertikal sebanyak 2,58% dan pegawai yang mendapatkan mutasi horizontal sebanyak 7,69%. Gejala tersebut menggambarkan bahwa ketersediaan pegawai yang diajukan untuk mutasi vertikal maupun mutasi horizontal relatif rendah. Mutasi vertikal diartikan sebagai semua bentuk perubahan posisi jabatan atau pekerjaan ke posisi jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi atau lebih rendah tingkatannya dan biasanya diikuti dengan perubahan pendapatannya. Sedangkan mutasi horizontal adalah perubahan posisi jabatan atau pekerjaan ke posisi jabatan atau pekerjaan yang masih dalam tingkat atau level manajemen yang sama.

Sehubungan dengan latar belakang tersebut. Penulis akan mengangkat sebuah judul tentang, pengaruh pengembangan pegawai terhadap prestasi kerja pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Kota Cimahi.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah rendahnya prestasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi. Prestasi kerja merupakan unsur penting untuk diwujudkan baik secara pribadi maupun organisasi secara umum. Oleh karena itu, banyak upaya yang dilakukan guna mewujudkan dan meningkatkan prestasi kerja ini. Prestasi kerja merupakan alat manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk mengukur kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi pada suatu periode tertentu, sekaligus untuk mengetahui tingkat kesesuaiannya dengan kebutuhan sumber daya manusia pada periode yang sama.

Berdasarkan kajian secara empirik terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi, diduga faktor yang paling berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah masalah pengembangan pegawai. Oleh karena itu masalah prestasi kerja dalam penelitian ini akan dikaji dalam perspektif pengembangan pegawai.

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, dirumuskan dalam pernyataan masalah (*Problem Statement*) sebagai berikut: “Pelaksanaan pengembangan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi belum dilaksanakan secara efektif, hal ini menyebabkan prestasi kerja pegawai relatif rendah. Kondisi semacam ini harus segera ditanggulangi bila tidak, akan berdampak buruk bagi organisasi”.

Berdasarkan pernyataan masalah (*Problem Statement*) di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektifitas pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi ?
2. Bagaimana tingkat prestasi kerja di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi ?
3. Adakah pengaruh pengembangan pegawai terhadap prestasi kerja di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang pengembangan pegawai terhadap prestasi kerja. Analisis tersebut diperlukan: Untuk mengetahui pengaruh pengembangan pegawai terhadap prestasi kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi.

Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui efektifitas pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi.
2. Mengetahui tingkat prestasi kerja di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi.
3. Mengetahui adakah pengaruh pengembangan pegawai terhadap prestasi kerja di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Jika tujuan penelitian yang dikemukakan di atas dapat dicapai, maka penelitian ini akan memberikan dua macam kegunaan, yaitu; kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1. Kegunaan teoretik, yaitu penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan pengembangan teori dalam disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan prestasi kerja yang ditimbulkan oleh pengaruh pengembangan pegawai.
2. Kegunaan praktis, yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan bagi organisasi akan pentingnya pengembangan pegawai terhadap prestasi kerja serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan prestasi kerja dalam mengembangkan pegawai agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.