

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah mengenai kinerja karyawan pemerintahan. Salah satu kantor pemerintahan yang dituntut untuk dapat memperhatikan kinerja karyawannya adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) 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) Pemerintah Kota 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. Adapun rekap data diklat yang telah diikuti oleh BKD Pemkot Cimahi sebagai berikut:

Tabel 1. 1**Rekap Data Diklat Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Cimahi Periode 2011-2012**

| Tahun | Jenis Kegiatan Diklatan |
|--------------|--|
| 2011 | Seminar dan Lokakarya |
| | Pelatihan Pembaruan Tata Pemerintah Daerah Kab/Kota |
| | Lokakarya Validasi Pemetaan Kebutuhan Diklat |
| | Lokakarya Penyusunan Grand Design Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Prov. Jawa Barat |
| | Pelatihan Beyond The Limit Mind Power |
| | Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan CPNS untuk Golongan III dan Golongan II |
| | Workshop Kediklatan Berbasis Kompetensi |
| | Seminar Pengembangan Kompetensi Pemberi Materi/Widyaiswara |
| 2012 | Lokakarya Kediklatan |
| | Diklat Fungsional Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional P2UPD Pengawas |
| | Seminar Pengembangan Sistem Diklat di Prov. Jawa Barat. |

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kota Cimahi (data diolah)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa BKD Pemkot Cimahi setiap tahunnya mengikuti pelaksanaan program diklat agar mampu meningkatkan kinerja karyawannya dan menghasilkan tenaga-tenaga karyawan yang terampil dan profesional.

Indikasi rendahnya kinerja karyawan di Pemerintah Kota Cimahi khususnya di Badan Kepegawaian Daerah Kota Cimahi, ditandai dengan kurangnya tingkat kedisiplinan kehadiran karyawan, standar penilaian pelaksanaan pekerjaan karyawan dan tidak tercapainya penilaian sasaran kerja PNS yang telah ditetapkan di BKD Kota Cimahi. Penurunan kinerja karyawan dapat dilihat dari sasaran kerja pegawai tahunan untuk periode 2012 yang tidak dapat direalisasikan sepenuhnya. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 2
Penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil (Periode Januari-Desember 2012)

| NO | Kegiatan Tugas Jabatan | Target | | Realisasi | |
|----|---|---------------------|---------------|---------------------|---------------|
| | | Kualitas / Mutu (%) | Waktu (bulan) | Kualitas / Mutu (%) | Waktu (bulan) |
| 1 | Menetapkan persetujuan kenaikan pangkat gol.ruang III/d ke bawah Prov. Jabar dan Instansi vertikal. | 100 | 12 | 85 | 12 |
| 2 | Menetapkan persetujuan peninjauan masa kerja gol.ruang III/d ke bawah Provinsi Jabar dan Instansi vertikal. | 100 | 12 | 80 | 12 |
| 3 | Menetapkan persetujuan mutasi lain-lain gol.ruang III/d ke bawah Provinsi Jabar dan Instansi vertikal. | 100 | 12 | 80 | 12 |
| 4 | Membuat konsep SK pindah instansi pusat dan daerah. | 100 | 12 | 85 | 12 |
| 5 | Membuat laporan kenaikan pangkat, PMK, mutasi lain dan pindah instansi pusat dan daerah. | 100 | 12 | 80 | 12 |

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi

Tabel 1. 3
Penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil (Periode Agustus-Desember 2012)

| NO | Bulan | Target | | Realisasi | |
|----|-----------|----------------|-------|----------------|-------|
| | | Kualitas/ Mutu | Waktu | Kualitas/ Mutu | Waktu |
| 1 | Agustus | 100% | 31 | 75% | 31 |
| 2 | September | 100% | 30 | 70% | 30 |
| 3 | Oktober | 100% | 31 | 85% | 31 |
| 4 | November | 100% | 30 | 70% | 30 |
| 5 | Desember | 100% | 31 | 72% | 31 |

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi

Data di atas memberikan informasi, bahwa belum optimalnya pencapaian target maksimal sasaran kerja, yaitu pada bulan Agustus persentase realisasi penilaian sasaran kerja pegawai sebesar 75%, kemudian pada bulan September persentase realisasi penilaian sasaran kerja pegawai menurun sebesar 5% menjadi 70%, lalu pada bulan Oktober persentase realisasi penilaian sasaran kerja pegawai mengalami peningkatan menjadi sebesar 85%, pada bulan November persentase realisasi penilaian sasaran kerja pegawai menurun sebesar 15%

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

Kinerja karyawan yang belum tercapai secara maksimal dapat terlihat juga dari data 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. 4
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 Pemkot 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 persentase ketidakhadiran pegawai sebesar 7,20%, kemudian pada tahun 2011 persentase ketidakhadiran pegawai meningkat sebesar 5.76% menjadi sebesar 12,96%, dan pada tahun 2012 persentase ketidakhadiran pegawai mengalami penurunan menjadi sebesar 8,64%. Dengan adanya peningkatan ketidakhadiran karyawan dapat mengakibatkan penyelesaian tugas tidak terselesaikan dengan baik.

Rendahnya tingkat kehadiran pegawai dapat mengakibatkan dan menunjukkan rendahnya kinerja seorang pegawai. Rendahnya tingkat kinerja karyawan memberikan peluang untuk melakukan studi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sebagaimana dikemukakan Wibowo (2007:77) ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu:

- 1). Berasal dari dalam diri individu berupa pengetahuan, keterampilan, kompetensi, motivasi, sikap, dan perilaku,
- 2). Faktor yang berasal dari luar individu yaitu lingkungan kerja, penilaian kerja, perilaku manajemen pelatihan, pengembangan, dan pemberdayaan. Faktor-faktor tersebut jika tidak dikelola lebih lanjut tidak akan mempengaruhi perkembangan kinerja sumber daya manusia.

Kondisi rendahnya kinerja karyawan BKD Pemkot Cimahi tidak boleh dibiarkan terus menerus, karena BKD merupakan Badan Pemerintahan yang merencanakan kegiatan kepegawaian di Pemkot Cimahi dengan optimal kepada karyawannya. Oleh karena itu perlu dicari jalan keluarnya, salah satunya adalah dengan mengembangkan sumber daya manusia karena salah satu dari tujuan pengembangan menurut Carrel *et. al.* dalam Tjutju&Suwatno (2008:39), adalah: "...meningkatkan kualitas kinerja".

Tujuan pelatihan dan pengembangan menurut Cascio dalam Tjutju&Suwatno (2008:40), "menyatakan bahwa di dalam organisasi adalah untuk memelihara dan memperbaiki kinerja individu dan organisasi."

Sedangkan tujuan pengembangan sumber daya manusia menurut Ruky dalam Tjutju&Suwatno (2008:40), menyatakan bahwa:

Organisasi mampu merelisasikan visi mereka dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Sedangkan bagi karyawan, program pengembangan sumber daya manusia dapat berarti: suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan prestasi kerja mereka dalam pekerjaannyasekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.

Keberadaan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja mempunyai peranan sangat penting dalam organisasi oleh karena itu, organisasi/instansi harus memiliki kinerja karyawan yang sesuai dengan kriteria organisasi/instansi tersebut untuk meningkatkan tujuan organisasi yang diharapkan.

Menurut Sedarmayanti (2009:54) menyatakan bahwa kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi prestasi organisasi yang akhirnya dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Oleh karena itu, merupakan suatu keharusan bagi perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor untuk mewujudkan kinerja karyawan yang optimal.

Oleh karena itu, dalam upaya memahami dan memecahkan masalah belum optimalnya kinerja karyawan pada BKD Kota Cimahi dan hubungannya dengan masalah pengembangan sumber daya manusia, maka diperlukan pendekatan tertentu untuk memecahkan masalah tersebut, dan berdasarkan permasalahan yang dikaji maka pendekatan yang digunakan untuk penelitian ini menggunakan pendekatan psikologi tentang perilaku, khususnya teori perilaku organisasi.

Gibson (1996:13) mengemukakan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh karakteristik individu dan karakteristik organisasi. Setiap individu dengan setiap kondisi di dalam suatu organisasi tempat ia bekerja selalu terjadi interaksi yang dapat menimbulkan perilaku-perilaku tertentu pada organisasi salah satunya adalah perilaku individu/hasil perilaku/kinerja.

Dalam konteks penelitian ini, pengembangan sumber daya manusia mewakili situasi yang menyediakan stimulus (S) yang dapat diamati, dihayati, dan dialami oleh organisme (O) atau individu, melahirkan persepsi atau interpretasi terhadap stimuli yang pada akhirnya melahirkan perilaku (B) tertentu. Selanjutnya perilaku yang ditampilkan individu akan menimbulkan perubahan di lingkungannya berupa hasil perilaku C (*consequence*). Dengan demikian berdasarkan model teori perilaku organisasi (SOBC) ini, pengembangan sumber daya manusia dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku atau hasil perilaku pegawai dalam bekerja (kinerja).

Dilihat dari fenomena yang ada di BKD Kota Cimahi, bahwa Pemerintahan Kota khususnya bagian BKD harus dapat mengembangkan karyawannya untuk dapat meningkatkan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Cimahi.

Berdasarkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Cimahi”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah rendahnya kinerja karyawan BKD Pemkot Cimahi. Kinerja karyawan merupakan unsur penting untuk diwujudkan baik secara pribadi maupun organisasi secara umum. Oleh karena itu, banyak upaya yang dilakukan guna mewujudkan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan 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 kinerja karyawan BKD Pemkot Cimahi, diduga faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah masalah pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu masalah kinerja karyawan dalam penelitian ini akan dikaji dalam perspektif pengembangan sumber daya manusia.

Dari pernyataan di atas dapat dilihat bahwa terdapat faktor yang diduga kuat yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, yaitu pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam sebuah perusahaan/instansi.

Oleh karena itu, fokus masalah ini adalah pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Adapun rumusan masalah dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektivitas pengembangan sumber daya manusia di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi?
2. Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi?
3. Adakah pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap tingkat kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian merupakan alasan mengapa penelitian ini dilakukan. Adapun maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara pengembangan sumber daya manusia dengan tingkat kinerja karyawan.

Untuk itu, adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk memperoleh gambaran efektivitas pengembangan sumber daya manusia di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi.
2. Untuk memperoleh gambaran tentang tingkat kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi.
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap tingkat kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Cimahi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat:

1. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Kota Cimahi untuk memberi gambaran tentang Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan sehingga dapat ditentukan kebijakan yang tepat dalam pengembangan sumber daya manusia.

2. Untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan berfikir dalam menganalisa masalah-masalah Sumber Daya Manusia serta menerapkan teori-teori yang telah diperoleh di bangku kuliah terhadap praktek di lapangan.
3. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan sebagai tambahan acuan atau rujukan terhadap penelitian yang relevan.